



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



FAKULTA PODNIKATELSKÁ
ÚSTAV INFORMATIKY

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT
INSTITUTE OF INFORMATICS

HODNOCENÍ FINANČNÍ SITUACE PODNIKU A JEHO ZABEZPEČENÍ INFORMAČNÍM SYSTÉMEM

ASSESSMENT OF A COMPANY'S FINANCIAL SITUATION AND ITS INFORMATION SYSTEM
SUPPORT

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE
BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

MAREK VESELÝ

VEDOUcí PRÁCE
SUPERVISOR

doc. Ing. VOJTĚCH BARTOŠ, Ph.D.

BRNO 2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Veselý Marek

Manažerská informatika (6209R021)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává bakalářskou práci s názvem:

Hodnocení finanční situace podniku a jeho zabezpečení informačním systémem

v anglickém jazyce:

Assessment of a Company's Financial Situation and its Information System Support

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Vymezení problému a cíle práce
Teoretická východiska práce
Analýza problému a současné situace
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

- BASL, J. a R. BAŽÍČEK. Podnikové informační systémy: podnik v informační společnosti. 2. přepracované vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 283 s. ISBN 978-80-247-2279-5.
- DLUHOŠOVÁ, D. Finanční řízení a rozhodování podniku. 2. upravené vyd. Praha: Ekopress, 2008. 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6.
- GRASSEOVÁ, M. a kol. Analýza podniku v rukou manažera. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
- KNÁPKOVÁ, A. a D. PAVELKOVÁ. Finanční analýza. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 208 s. ISBN 978-80-247-3349-4.
- SCHOLLEOVÁ, H. Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 256 s. ISBN 978-80-247-2424-9.
- SODOMKA, P. Informační systémy v podnikové praxi. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2006. 352 s. ISBN 80-251-1200-4.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2012/2013.

L.S.

doc. RNDr. Bedřich Půža, CSc.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 14.05.2013

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá zhodnocením finanční situace společnosti EVEKTOR, společnost s ručením omezeným, v letech 2007 až 2011 pomocí vybraných metod finanční analýzy a jeho zabezpečením pomocí informačních systémů. Po tomto zhodnocení navrhuje změny, které vedou k eliminaci zjištěných nedostatků.

Klíčová slova

Finanční analýza, rozvaha, výkaz zisků a ztrát, SWOT analýza, horizontální analýza, vertikální analýza, poměrové ukazatele, rozdílové ukazatele, Altmanův index, index IN, informační systém.

Abstract

This bachelor thesis deals with evaluation of financial situation of the company EVEKTOR, limited liability company, between years 2007 and 2011 using methods of financial analysis and securing company through the mediation of information systems. After this evaluation it proposes changes that could be beneficial for the company from the standpoint of future development.

Keywords

Financial analysis, balance, profit and loss statement, SWOT analysis, horizontal analysis, vertical analysis, ratio indicators, differential indicators, Altman index, IN index, information system.

Bibliografická citace práce

VESELÝ, M. *Hodnocení finanční situace podniku a jeho zabezpečení informačním systémem*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2013. 103 s.
Vedoucí bakalářské práce doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne

.....

Marek Veselý

Poděkování

Rád bych poděkoval svému vedoucímu bakalářské práce panu doc. Ing. Vojtěchu Bartošovi, Ph.D. za rady, vedení, vstřícnost a ochotu při vypracování práce. Zároveň bych rád poděkoval pracovníkům společnosti Evektor, s.r.o. za poskytnutí detailních informací a výkazů pro potřebu finanční analýzy a informací potřebných k analýze informačních systémů. V neposlední řadě bych poděkoval příbuzným za trpělivost a podporu během studia.

Obsah

ÚVOD.....	11
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE.....	12
1.1 Cíl a metodika práce.....	12
1.2 Charakteristika společnosti	12
1.2.1 Základní informace o společnosti	12
1.2.2 Historie společnosti.....	13
1.2.3 Společnost v dnešní době.....	14
1.2.4 Organizační struktura.....	15
1.2.5 Aktivita společnosti	17
1.3 Analýza současné situace společnosti	20
1.3.1 SWOT analýza.....	20
1.3.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil	21
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	24
2.1 Finanční analýza.....	24
2.1.1 Uživatelé finanční analýzy.....	24
2.1.2 Zdroje informací pro finanční analýzu	25
2.1.3 Metody finanční analýzy	27
2.2 Vyhodnocení výsledků finanční analýzy	27
2.3 Analýza absolutních ukazatelů.....	27
2.3.1 Horizontální analýza	28
2.3.2 Vertikální analýza	28
2.4 Analýza rozdílových ukazatelů	29
2.4.1 Čistý pracovní kapitál	29
2.4.2 Čisté pohotové prostředky	30
2.4.3 Čistý peněžně-pohledávkový fond.....	30

2.5	Analýza poměrových ukazatelů	30
2.5.1	Ukazatele likvidity	31
2.5.2	Ukazatele rentability	33
2.5.3	Ukazatele aktivity	35
2.5.4	Ukazatele zadluženosti	39
2.5.5	Ukazatele tržní hodnoty	41
2.5.6	Provozní ukazatele	43
2.6	Soustavy ukazatelů	45
2.6.1	Altmanův index finančního zdraví	46
2.6.2	Indexy IN	47
2.7	Informační systémy	48
2.7.1	Užitek z informačního systému	48
2.7.2	Struktura informačního systému	49
2.7.3	Základní klasifikace informačních systémů	50
2.7.4	Holisticko-procesní klasifikace	51
3	ANALÝZA PROBLÉMU A NÁVRH POSTUPU ŘEŠENÍ	54
3.1	Analýza absolutních ukazatelů	54
3.2	Analýza rozdílových ukazatelů	65
3.3	Analýza poměrových ukazatelů	67
3.3.1	Ukazatele likvidity	67
3.3.2	Ukazatele rentability	68
3.3.3	Ukazatele aktivity	70
3.3.4	Ukazatele zadluženosti	74
3.3.5	Provozní ukazatele	76
3.4	Soustavy ukazatelů	79
3.5	Souhrnné zhodnocení finanční situace	80

3.6	Analýza informačních systémů společnosti	84
3.6.1	ERP systém MyGEM.....	84
3.6.2	Docházkový systém a evidence mezd	86
3.6.3	ENOVIA SmartTeam	87
3.6.4	Sirius	87
3.7	Souhrnné zhodnocení informačních systémů.....	89
4	NÁVRHY KE ZLEPŠENÍ STÁVAJÍCÍ SITUACE	90
4.1	Návrh na zlepšení finanční situace.....	90
4.2	Návrhy na zlepšení zabezpečení informačním systémem.....	92
	ZÁVĚR	95
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	96
	SEZNAM TABULEK	99
	SEZNAM GRAFŮ	100
	SEZNAM OBRÁZKŮ	101
	SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK.....	102
	SEZNAM PŘÍLOH.....	103
	PŘÍLOHY	104

ÚVOD

Každý podnik dosahuje v průběhu svých účetních období finančních výsledků. Některé podniky si vedou lépe, jiné jsou na tom naopak hůře. Obě zmíněné skupiny mají bezesporu jednu společnou věc, své dosažené výsledky stále zlepšovat. K tomu potřebují podnik podrobit finanční analýze, která podnik zkoumá z mnoha hledisek. Jelikož finanční analýza a její metody vyhodnocují podnik v minulých účetních obdobích, vzniká prostor manažerům k návrhům změn souvisejícím s podnikem jako celkem. Mohou kupříkladu změnit finanční strategii, snižovat náklady spojené s výrobou nebo zásobováním.

Výsledky finanční analýzy zajímají nejen samotný podnik, ale i jiné subjekty. Jedná se především o takové subjekty, které jsou s podnikem spojeny nejčastěji z finančního, nebo hospodářského hlediska – věřitele, obchodní partnery, potenciální investory, vedení podniku nebo jejich majitele.

Pro dokonalé fungování celého podniku jsou zabezpečeny jedním nebo více informačními systémy, které slouží jako nástroj pro usnadnění práce pracovníkům, úspoře nákladů, či zvýšení efektivnosti obchodních procesů. Takové systémy pak podniky využívají denně a měly by se řídit využitím jejich potenciálu na maximum.

Ve své bakalářské práci podrobím analýze společnost Evektor, společnost s ručením omezeným, jak z finančního hlediska, tak analýzou zabezpečením informačními systémy mezi léty 2007 a 2011.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU A CÍLE PRÁCE

1.1 Cíl a metodika práce

Cílem mé práce bude podrobit finanční analýze společnost Evekter, společnost s ručením omezeným, za posledních pět let. Data budu čerpat z účetních výkazů především z rozvahy a výkazu zisku a ztrát v letech 2007 až 2011. Po analýze všech pěti let navrhu změny, o kterých si myslím, že mohou být společnosti prospěšné.

Dále podrobím analýze podnikové informační systémy. K tomu využiji informace a poznatky od pracovníků, kteří s informačními systémy přichází denně do kontaktu, z největší části informačních specialistů.

V práci se budu opírat o teoretické znalosti nabrané v rámci studia a odborných publikací. Tyto poznatky budu hlouběji popisovat v další kapitole. Jedná se především o poznatky v oblasti absolutních, rozdílových a poměrových ukazatelů, analýzy soustav ukazatelů a teorii informačních systémů. Na závěr opět navrhu změny, které mohou být nápomocny při budoucím vývoji společnosti.

1.2 Charakteristika společnosti

1.2.1 Základní informace o společnosti



Obrázek 1: Logo společnosti Evekter, s.r.o. (zdroj: vlastní)

Název:	Evekter, společnost s ručením omezeným
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Sídlo:	Letecká 1008, 686 04, Kunovice

Datum zápisu do obchodního rejstříku:	30. 9. 1991
Základní kapitál:	105 000 Kč
Jednatelé, statutární orgán:	Ing. Jaroslav Růžička JUDr. Libor Duchtík Ing. Josef Vávra
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona Nákup a prodej, půjčování, vývoj, výroba, opravy, úpravy, uschovávání, skladování, přeprava, znehodnocování a ničení bezpečnostního materiálu

1.2.2 Historie společnosti

Historie společnosti sahá až do roku 1991, kdy byla zapsána do obchodního rejstříku. Již v následujícím roce začíná působit v oblasti vývoje a konstrukce letadel. V roce 1992 zahájila společnost aktivity v leteckém průmyslu, kde měla podíl na vývoji lehkého bitevního letounu *L159*.

O čtyři roky později, tedy v roce 1996, začala spolupracovat na jiném typu letounu, a to na vývoji malého dopravního letounu *Ae270*. Ve stejném roce navázala společnost spolupráci, v dnešní době velmi důležitou, s mladoboleslavskou Škodou Auto.

Vyvíjela taktéž lehký letoun *Fox*. Další velkou událostí bylo odkoupení 100 procentního podílu ve společnosti Aerotechnik CZ. Evektor, společnost s ručením omezením. Taktéž zahájil spolupráci s německou společností Andreas STIHL na vývoji motorových pil a jiné zahradní techniky. Jedním z úspěchů v tomto roce byl vývoj lehkého celokovového letounu *EV-97 Eurostar*.

V roce 1998 byl zahájen vývoj dvoumotorového letounu *R257* pro společnost *Wolfsberg Aircraft*. Taktéž společnost zahájila spolupráci s rakouskou společností *VIKING*, na vývoji zahradní techniky.

Na začátku nového tisíciletí zahájil vývoj lehkého letounu *EV-97 VLA Harmony*. Taktéž zahájil práce na projektu čtyřmístného letounu *VUT100 Cobra*. Mimo jiné začal pracovat na vývoji dalšího projektu, letounu *EV-97 SportStar*. V roce 2003 Evektor, společnost s ručením omezením, získal evropský certifikát pro letoun *EV-97 VLA Harmony*. Ve stejném roce dokončil výstavbu nové centrály společnosti v Kunovicích.

Rok 2004 se stal důležitým zejména díky zahájení prací na novém víceúčelovém letounu *EV-55 Outback*. O tři roky později se začalo s výrobou prototypu.

V dalších letech se společnost snažila o rozšíření. Vybudovala centrum rapid prototypingu s 3D tiskárnou Fortus, centra provozu CFD a zřídil pracoviště pro analýzy elektromagnetického pole a EMC (1).

1.2.3 Společnost v dnešní době

Evektor, společnost s ručením omezením, má tři jednatele, kteří fungují i jako statutární orgán. V dnešní době pracuje pro společnost 254 zaměstnanců. Mezi hlavní trh, ve kterém se společnost pohybuje, je trh Evropské unie. Státy jako Česká republika, Německo, Rakousko, Polsko, Francie nebo Slovensko. Dalším trhem je trh Spojených států amerických. Podíl na trhu, který společnost zaujímá je přibližně 10 až 12 procent, vztaheno na vývojové aktivity.

Společnost se stala vedoucím vývojovým a konstrukčním centrem leteckého průmyslu v České republice a partnerem v oblasti vývoje automobilů a automobilových částí. Spolupracuje s mnoha českými, ale i zahraničními společnostmi. Za zmínku stojí zejména spolupráce se společnostmi jako je Škoda Auto, Andreas STIHL nebo VIKING. Taktéž vyvíjela pro společnosti, jako jsou Aero Vodochody, Volkswagen AG, Audi, Opel, Vulcanair a další.

Je taktéž držitelem certifikátů vydaných Evropskou agenturou pro bezpečnost letectví a českým Úřadem pro civilní letectví. Tyto certifikáty opravňují společnost k vývoji a

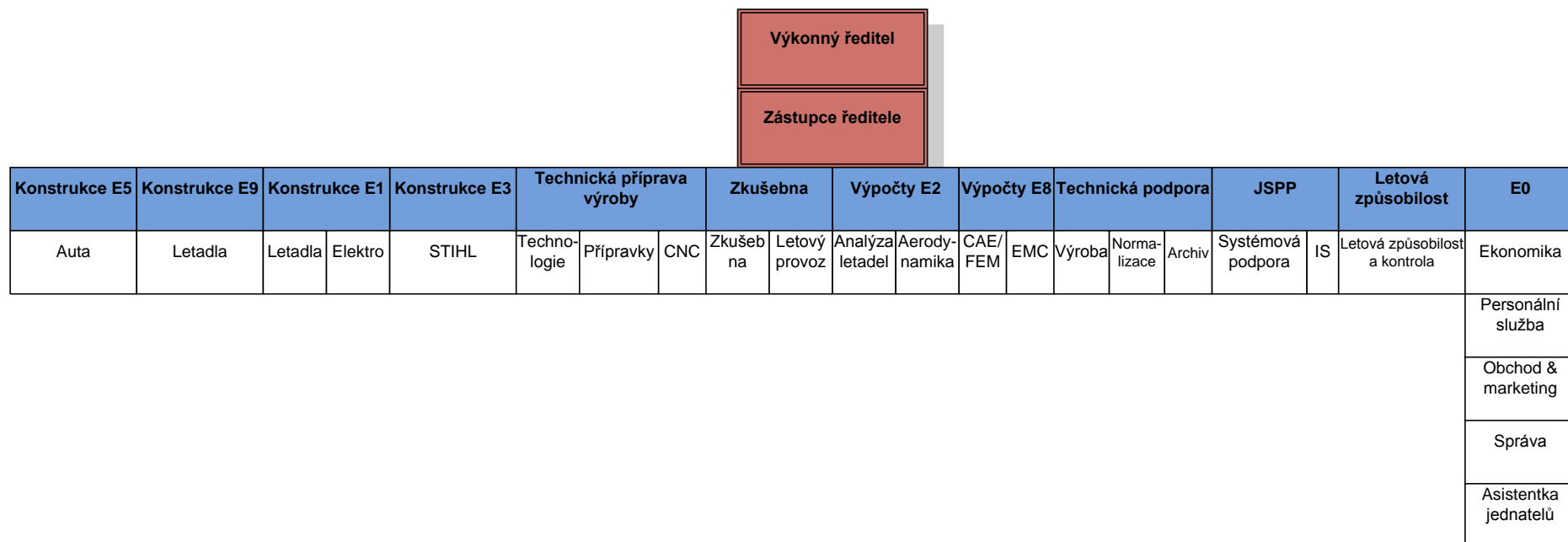
zkouškám malých letadel do maximální vzletové hmotnosti 5700 kilogramů. Mimo jiné je rovněž držitelem typových osvědčení pro letouny *L13 Vivat* a *EV-97 VLA Harmony* (1).

1.2.4 Organizační struktura

Jako řídicí jednotka ve společnosti funguje výkonný ředitel a v jeho nepřítomnosti společnost řídí jeho zástupce. Další zaměstnanci jsou rozděleni do jednotlivých oddělení podle specializace a odbornosti.

Evektor, s.r.o. má také pobočky v různých městech České republiky. Hlavním sídlem jsou Kunovice. Dále je na Moravě umístěna pobočka v Brně, kde se pracovníci zaměřují na designové návrhy nových strojů a zařízení. Další moravská pobočka je ve Zlíně, kde se pracovníci specializují na výpočetní práce v oblasti automobilového průmyslu a konstrukční práce na vývoji motorových pil a ostatní zahradní mechanizace. Další zastoupení je již v Čechách. Pobočka v Mladé Boleslavi se zabývá konstrukčními a výpočetními pracemi v oblasti automobilového průmyslu. Taktéž pobočka v Kvasinách má na starosti konstrukční práce v oblasti automobilového průmyslu.

Dva pracovníci působí mimo Českou republiku, konkrétně pracují ve Francii ve společnosti Soditech na projektu ITER, kde je cílem vyvinout a postavit experimentální fúzní reaktor, který by měl vyrobit více energie, než se spotřebuje na jeho provoz.



Obrázek 2: Organizační struktura společnosti Evektor, s.r.o. (zdroj: vlastní zpracování)

1.2.5 Aktivity společnosti

Evektor, s.r.o. se specializuje na několik činností, které blíže popíši.

Vývoj v leteckém průmyslu

Za jeden z úspěchů společnost považuje podílení se na vývoji letadel *L159 ALCA* a *Ae270* pro společnost Aero Vodochody.

Od roku 1996 vyvíjí společnost vlastní letouny - *EV-97 Eurostar* a letoun *SportStar* určený pro trh USA. Další vyvíjený letoun nese název *VUT100 Cobra*. Jedná se o čtyřmístné jednomotorové letadlo a jeho vývoj probíhá za spolupráce s Leteckým ústavem VUT v Brně.

V současné době patří mezi hlavní aktivity vývoj víceúčelového, dvoumotorového letadla *EV-55 Outback*. Vývoj probíhá ve spolupráci s podniky sdruženými v Asociaci leteckých výrobců ČR. Na vývoji se finančně podílí i Ministerstvo průmyslu a obchodu České republiky ve formě grantů (1).

Vývoj v automobilovém průmyslu

V oblasti automobilového průmyslu společnost navázala spolupráci se Škodou Auto a s dalšími značkami koncernu Volkswagen. Pracovníci se podílejí na vývoji konstrukcí plechových částí karoserie, plastových interiérových panelů a palubní desky. Velmi úspěšnou oblastí je konstrukce zpětných zrcátek.

Portfolio aktivit:

- Konstrukce interiérů i jednotlivých jejích částí
- Konstrukce výplňových panelů dveří
- Konstrukce zpětných zrcátek
- Tvorba návrhu, designu a konstrukce palubních desek
- Návrh a konstrukce příslušenství, například držáků nápojů
- Návrh a konstrukce částí karoserie nebo jiných větších celků

- Návrh a konstrukce dveří a otevíracích mechanismů
- Návrh a konstrukce výplňových panelů dveří
- Konstrukce kapot (1).

Vývoj malých strojů

Na vývoji zahradní techniky společnost spolupracuje s německou společností Andreas STIHL. Taktéž se podílí na řadě projektů v oblasti optimalizace sériových výrobků, v oblasti vývoje nových výrobků a předvývoji konceptů strojů a jejich stavebních prvků.

Evektor, s.r.o. spolupracuje se společností VIKING. Hlavní oblastí této spolupráce je komplexní vývoj zahradní techniky se zaměřením na inovace a nízké výrobní náklady.

Portfolio aktivit:

- Desénové studie nových strojů
- Návrh nových konceptů
- Pohon malých strojů
- Konstrukce skříní z plastů a lehkých kovů
- Ergonomické studie
- Optimalizace podsestav
- Modernizace strojů (1).

Stavební konstrukce

Část aktivit tvoří vývoj ocelových stavebních konstrukcí. Důkazem je konstrukce střechy nádraží King's Cross v Londýně, na které společnost Evektor spolupracovala. Cílem je přenášet principy a zkušenosti z konstrukce letadel na nové oblasti. Výsledkem bývají lehké a odolné konstrukce, které byly dříve jen velmi těžce realizovatelné z důvodu složitých a neobvyklých tvarů.

Portfolio aktivit

- návrh ocelových konstrukcí
- návrh konstrukcí ze slitin lehkých kovů

- vytvoření 3D modelu a následná tvorba výkresové dokumentace
- výpočet statické pevnosti konstrukce, aerodynamická analýza konstrukce, analýza působení větru na konstrukci (1).

Průmyslový design

Společnost Evektor, s.r.o. nabízí designové návrhy nových strojů a zařízení, především návrh interiéru automobilů či designové studie malého motocyklu nebo kuchyňského robotu. Taktéž poskytuje služby v oblasti vizualizace a animace (1).

Přípravky

Oddělení technologie a konstrukce přípravků navazuje na konstrukční aktivity v oblasti leteckého a automobilového průmyslu. Provádí vývoj výrobních a montážních přípravků. Specializuje se především na sestavovací přípravky velkých rozměrů, na montážní plošiny a na vývoj programů pro CNC obrábění (1).

Rapid prototyping

Jedná se o skupinu technologií, která umožňuje rychlovýrobu dílů, jež jsou plně funkční a svými vlastnostmi se dosti blíží finálnímu výrobku. Mezi tyto technologie patří:

- 3D tisk pomocí technologie FDM – vytvoření dílů pomocí této technologie probíhá z dodaných 3D modelů, které pracovníci připraví pro 3D tisk. Vytisknutí dílů trvá v závislosti na velikosti a složitosti, řádově od několika hodin po několik desítek hodin. Metodou FDM lze ušetřit až 80 procent nákladů na výrobu prototypových dílů.
- Technologie vakuového lití – používá se pro výrobu sérií prototypových a finálních dílů v jednotkách desítek až stovek kusů. Rychlost výroby se liší na složitosti a počtu vyráběných kusů, obvykle v řádu dnů. Výhoda použití této metody oproti metodě vstřikování plastů spočívá v úspoře nákladů, kdy odpadají náklady na výrobu kovové vstřikovací formy (1).

1.3 Analýza současné situace společnosti

1.3.1 SWOT analýza

Slouží k základní identifikaci současného stavu podniku, kde blíže zkoumá vnitřní přednosti a slabiny, vnější příležitosti a ohrožení. Úkolem SWOT analýzy je vyjádření zásadních faktorů, které budou mít pro podnik klíčový význam (2).

Název této analýzy je složen z počátečních písmen anglických slov:

- S: Strenght = silné stránky
- W: Weakness = slabé stránky
- O: Opportunities = možnosti
- T: Threats = hrozby

Silné a slabé stránky zkoumají podnik z pohledu vnitřní situace. Vyhodnocují zejména plnění cílů podniku či zdroje a jejich využití. Příležitosti a hrozby vyplývají z vnějšího prostředí, které daný podnik obklopuje (3).

SWOT analýza zkoumané společnosti

Silné stránky:

- Pozice na trhu
- Tradice společnosti
- Výtečné reference
- Vysoká úroveň vývoje
- Technické zázemí na velmi dobré úrovni
- Kvalifikovaná pracovní síla
- Diferenciace portfolia
- Tuzemské i zahraniční portfolio zákazníků
- Internetová prezentace
- Držitel certifikátů vydaných Evropskou agenturou pro bezpečnost letectví
- Držitel certifikátů vydaných českým Úřadem pro civilní letectví
- Držitel typových osvědčení pro letouny L13 Vivat a EV-97 VLA Harmony

- Čerpání prostředků ze strukturálních fondů EU

Slabé stránky

- Dlouhý vývoj některých zakázek
- Nákladné softwarové licence
- Uvedení konečného vývoje do výroby
- Na některých zakázkách není pracováno soustavně, nýbrž v určitých termínech
- Chybí centrální aplikace na výstupy ze všech informačních systémů pro rozhodování managementu
- Noví zaměstnanci odcházejí po zaučení do jiných společností

Příležitosti

- Proniknutí na nové trhy
- Získání většího tržního podílu
- Spolupráce či vývoj nových zakázek
- Vývoj nových řešení

Hrozby

- Vstup nových konkurentů na trh
- Cenové strategie konkurentů
- Tržní bariéry
- Ekonomická krize a recese české ekonomiky
- Ukončení spolupráce se současnými odběrateli
-

1.3.2 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Úroveň konkurence každého odvětví závisí na pěti konkurenčních silách a společný vliv těchto sil určuje koncový ziskový potenciál. Cílem této analýzy je najít v odvětví postavení, ve kterém se podnik může nejlépe bránit konkurenčním silám nebo je může ovlivnit ve svůj prospěch. Analýza jako celek pak směřuje k bližšímu pochopení situace v odvětví a tím umožňuje učinit závěry o celkové jeho atraktivitě.

Základní předpoklad je, že s nárůstem počtu podniků uvnitř konkurenčního prostředí se zvyšuje intenzita konkurence. Tito konkurenti se rozhodují o vstupu na trh především podle existence specifických bariér vstupu. Pokud se ke vstupu na trh rozhodnou, přináší novou kapacitu, touhu k získání tržního podílu a také významné zdroje. S tím úzce souvisí výše cen, která se díky vstupu nových konkurentů může snížit a tím, v konečném důsledku, ovlivnit celkovou ziskovost podniků (4).

Nyní podrobím Porterově analýze společnost Evektor, s.r.o.

Rivalita mezi konkurenty - v odvětvích, ve kterých se Evektor, s.r.o. pohybuje, působí daleko méně dalších podniků, než ve více rozšířených a častějších odvětvích. Mezi konkurenty může docházet ke spolupráci na projektech, což se dokázalo na několika již realizovaných zakázkách. Ve volbě další spolupráce hraje pro Evektor, s.r.o. dobré jméno společnosti a taktéž reference, kterých využívá jak v leteckém průmyslu, automobilovém průmyslu, tak i v zahradní technice.

Hrozba vstupu nových konkurentů - v současné době není tato hrozba zanedbatelná, jelikož se na takových trzích pohybuje poměrně málo podniků. Z hlediska prvotní investice se jedná pouze o výdaje na pořízení pracovních jednotek s požadovanými aplikacemi. Na druhou stranu každý potenciální podnik, který se bude pokoušet o vstup na trh, musí zvážit, zda má dostatečně kvalifikované pracovníky se zkušenostmi v oboru.

Hrozba substitučních výrobků - pro mnou analyzovaný podnik se jedná o velkou hrozbu, jelikož všichni odběratelé společnosti mohou začít s budováním nových úseků, které mohou potenciálně v budoucnu převzít zakázky Evektoru, s.r.o. Stávajícím odběratelům by tedy vznikl problém s malým počtem pracovníků, které by museli přijmout na pracovní poměr, a tím by došlo k dodatečným nákladům. Dalším rizikem je ukončení stávajících smluv Evektoru, s.r.o. a následné uzavření smluv s konkurencí.

Vyjednávací síla odběratelů - zákazníci společnosti Evektor, s.r.o. mají poměrně velkou vyjednávací sílu, jelikož sami posuzují výsledné práce zadaných zakázek. Ale samozřejmě, že tato síla je závislá na velikosti dané zakázky.

Vyjednávací síla dodavatelů – Evektor, s.r.o. nevyužívá služeb mnoha dodavatelů. Nejdůležitějším dodavateli jsou dodavatelé počítačových aplikací a systémů, a také dodavatelé počítačového vybavení. Z pohledu dodavatelů počítačových aplikací určených pro modelování a vývoj mají vyšší vyjednávací sílu než dodavatelé počítačového vybavení, neboť takových společností působí na našem trhu celá řada. Z tohoto pohledu tudíž nehrozí společnosti téměř žádné riziko.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

2.1 Finanční analýza

Finanční analýza napomáhá k finančním i nefinančním rozhodnutím každého podniku. Před každým rozhodnutím by si měl podnik zkontrolovat dosavadní výsledky, které ovlivňují finanční výkonnost a zdraví podniku (5).

„Finanční analýza představuje ohodnocení minulosti, současnosti a předpokládané budoucnosti finančního řízení.“ (6, s. 7)

Hlavním důvodem, proč se finanční analýza zhotovuje, je připravit materiály pro kvalitní rozhodování o fungování podniku (7).

2.1.1 Uživatelé finanční analýzy

Finanční status podniku je důležitým ukazatelem pro různé subjekty, které přichází do kontaktu s daným podnikem.

- **Investoři** - poskytují podniku kapitál. Tito investoři používají finanční informace ze dvou hledisek. Investiční hledisko, kde se hlavní zájem zaměřuje na míru rizika a míru výnosnosti jimi vložených prostředků do podniku. Kontrolní hledisko slouží k sledování likvidity, stability podniku a disponibilního zisku, který ovlivňuje vyplácení dividend.
- **Manažeři** - manažerům poskytuje potřebné informace finanční účetnictví. Poskytnuté informace jsou pro manažery důležité z důvodu správného rozhodnutí při získávání finančních zdrojů, zajištění optimální kapitálové struktury a k dlouhodobému nebo operativnímu finančnímu řízení podniku.
- **Obchodní partneři** - pro dodavatele je důležité, aby byl podnik schopen splácet závazky. Naopak odběratelé potřebují mít jistotu, že je v případě finančních potíží dodavatele, nepostihnou problémy s výrobou.
- **Zaměstnanci** - zaměstnancům záleží na tom, aby byl podnik v co nejlepší finanční kondici. Tím získají jistotu své mzdy, popřípadě její růst a odměny za splnění cílů podniku.

- **Banky a jiní věřitelé** - ukazatele finanční analýzy věřitelům dopomáhají ke správnému rozhodnutí, zda podniku poskytnou úvěr. Taktéž zkoumají, jak velkou výši úvěru mohou podniku poskytnout a s jakým úrokem.
- **Stát a jeho orgány** - stát se zajímá o finanční účetnictví podniků z důvodu formulace hospodářské politiky státu, ke statistickým účelům nebo pro kontrolu daňových povinností (6).

2.1.2 Zdroje informací pro finanční analýzu

Finanční údaje jsou významným vstupem pro finanční analýzu (8). Podle těchto údajů se finanční analýza dělí na dva typy. Analýzu interní a analýzu externí. Rozdíl mezi oběma typy spočívá v dostupnosti vstupních dat. Pro interní analýzu se používají vstupní data, která jsou utajena veřejnosti, naopak pro externí finanční analýzu jsou použity vstupy, které veřejnosti utajena nejsou (9).

Data můžeme čerpat z několika zdrojů:

- **z účetních dat podniku** - mezi které řadíme vnitropodnikové účetnictví, výroční zprávy podniku a účetní výkazy finančního účetnictví včetně příloh
- **z interních dat o podniku** - patří sem nejrůznější podnikové statistiky, směrnice, prognózy
- **z externích dat** - spadají sem údaje ze státní statistiky, ministerstev, odborného tisku, ale především také z internetu, který je v dnešní době nejdůležitějším zdrojem (7).

Mezi nejpoužívanější zdroje řadíme účetní výkazy s roční účetní závěrkou. Všechny tyto výkazy musí zobrazovat skutečnou situaci podniku (9).

Rozvaha

Rozvaha poskytuje informace o majetku podniku a zdroji jeho financování k určitému datu. Má tvar bilance, na levé straně najdeme majetek podniku, který chápeme jako

aktiva, zatímco zdroje financování chápeme jako pasiva a jsou znázorněny na pravé straně rozvahy. Vztah, na kterém je rozvaha založena:

$$\sum \text{aktiva} = \sum \text{pasiva}$$

Rozvahu můžeme vyhotovit buď ve zkráceném rozsahu, nebo v úplném rozsahu (9).

Výkaz zisků a ztrát

Výkaz zisků a ztrát, nazývaný také jako výsledovka, nám podává přehled o nákladech a výnosech podniku a dosaženého hospodářského výsledku během určitého účetního období (9). Výkaz zisků a ztrát má strukturu, ve které sledujeme jednotlivé činnosti podniku – prodejní, výrobní, finanční, mimořádnou. Každý podnik dosahuje určitého výsledku hospodaření, který může být ve třech podobách:

- zisk = výnosy jsou větší náklady
- rovnost = výnosy jsou stejné jako náklady
- ztráta = výnosy jsou menší jako náklady (10).

Cash flow

Cash flow zachycuje peněžní toky v podniku v účetním období. „Odpovídá na otázku, kolik peněžních prostředků podnik vytvořil a k jakým účelům je použil.“ (11, s. 34).

Cash flow sleduje peněžní toky ve třech oblastech:

- **provozní činnost** - tato část výkazu je nejdůležitější a zjišťuje „do jaké míry výsledek hospodaření za běžnou činnost odpovídá skutečně vydělaným penězům a jak je produkce peněz ovlivněna změnami pracovního kapitálu a jeho složkami.“ (11, s. 34)
- **investiční činnost** - dává nám přehled o výdajích spojených s pořízením investičního majetku a jejich struktuře. Zároveň podává informace o příjmech spojených s prodejem investičního majetku.
- **finanční činnost** - hodnotíme především pohyb dlouhodobého kapitálu (11).

2.1.3 Metody finanční analýzy

Máme několik metod zabývajících se finanční analýzou. Tyto metody vznikly postupným rozvojem statistiky, matematiky a ekonomie. Při tvorbě finanční analýzy musíme uvážit, kterou metodu zvolíme. „Obecně platí: čím lepší metody, tím spolehlivější záměry, tím nižší riziko chybného rozhodnutí a tím vyšší naděje na úspěch.“ (11, s. 40)

V ekonomii existují dva typy přístupů k hodnocení ekonomických procesů.

- **Fundamentální analýza** – využívá vzájemných souvislostí mezi ekonomickými a mikroekonomickými procesy.
- **Technická analýza** – využívá matematické a statistické metody ke zpracování dat (11).

2.2 Vyhodnocení výsledků finanční analýzy

Ze získaných výsledků finanční analýzy není jednoduché vyvodit jednoznačné závěry o hospodaření podniku a jeho zdraví. Analytici si kladou velké množství otázek, ale chybné závěry mohou vést k nesprávným rozhodnutím v řízení podniku (12).

Výsledky porovnáváme s:

- doporučenými hodnotami – mohou sloužit pouze pro orientaci, protože každý podnik je specifický a vyžaduje individuální přístup.
- odvětvovým průměrem – zaměřujeme se na podniky, které mají podobnou oblast podnikání.
- hlavními konkurenty
- plánovanými hodnotami (7).

2.3 Analýza absolutních ukazatelů

Absolutní ukazatele informují o stavu položek k určitému datu. Jejich analýza se používá k analýze trendů a k vyjádření procentních změn položek v účetních výkazech. Používáme dva nástroje, kde prvním je horizontální analýza, a druhým vertikální analýza (7).

2.3.1 Horizontální analýza

Sleduje vývoj položek v účetních výkazech za časové období. Díky horizontální analýze můžeme zjistit odpověď na otázku: jak se mění jednotlivá položka za časové období (5). Pro formulaci vývojových trendů je potřeba dostatečně dlouhých časových řad, minimálně třech let, protože usnadňují interpretaci výsledků a zamezují nepřesnostem. Při hodnocení pomocí této analýzy je třeba brát zřetel na vnitřní i vnější prostředí podniku (11).

V hodnotící tabulce se uvádí nejen procentní změny, ale i absolutní hodnoty změn.

Vztah pro výpočet absolutní změny:

$$položka_t - položka_{t-1}$$

Vztah pro výpočet procentní změny:

$$\frac{\text{absolutní změna}}{položka_{t-1}} * 100$$

Zdroj: (7).

2.3.2 Vertikální analýza

Klade důraz na vnitřní strukturu absolutních ukazatelů. Jde o posuzování jednotlivých položek účetních výkazů k celkovému objemu aktiv nebo pasiv (11).

Vertikální analýza má tři rozlišovací úrovně:

1. rozlišovací úroveň člení aktiva a pasiva na hlavní položky rozvahy
2. rozlišovací úroveň člení hlavní položky v plném rozsahu rozvahy
3. rozlišovací úroveň podrobně analyzuje jednotlivé položky rozvahy

Vztah pro výpočet procentní změny:

$$\frac{\text{absolutní změna}}{položka_{t-1}} * 100$$

Zdroj: (7).

2.4 Analýza rozdílových ukazatelů

Rozdílové ukazatele se vypočítají jako rozdíl mezi souhrnem určitých položek krátkodobých aktiv a souhrnem určitých položek krátkodobých pasiv (7). Za jedny z typických rozdílových ukazatelů se dají považovat fondy finančních prostředků. Slovo fond není chápán jako zdroj krytí aktiv, ale jako již zmíněné rozdíly mezi určitými položkami krátkodobých aktiv a pasiv (13).

2.4.1 Čistý pracovní kapitál

Čistý pracovní kapitál tvoří část oběžného majetku, která je financována dlouhodobými zdroji. Tato část aktiv nevyžaduje brzké splacení, tudíž pro manažera vytváří rozhodovací prostor pro efektivní vedení podniku. Zásada opatrného financování, jinými slovy zlaté bilanční pravidlo říká, že dlouhodobá aktiva by měla být financována z dlouhodobých zdrojů a krátkodobá aktiva by měla být financována z krátkodobých zdrojů.

Výše čistého pracovního kapitálu je závislá na obrátovém cyklu peněz a ovlivňuje platební schopnost podniku. Určitá výše čistého pracovního kapitálu je pro podnik nutná, naopak vysoká hodnota tohoto ukazatele poukazuje na neefektivní využívání prostředků (13).

Existují dva přístupy výpočtů tohoto ukazatele. Manažerský přístup, kde je čistý pracovní kapitál chápán jako určitý volný finanční fond:

$$\text{oběžná aktiva} - \text{krátkodobý cizí kapitál}$$

Investorský přístup, kde je čistý pracovní kapitál chápán jako část dlouhodobého kapitálu, které může podnik využít k úhradě oběžných aktiv:

$$\text{dlouhodobá pasiva} - \text{stálá aktiva}$$

Zdroj: (7).

2.4.2 Čisté pohotové prostředky

Tento ukazatel eliminuje nedostatky čistého pracovního kapitálu. Tyto nedostatky se projevují zahrnutím málo likvidních položek v oběžných aktivech a taktéž ovlivněním použitých metod oceňování. Proto se do čistých pohotových prostředků zahrnuje hotovost, peněžní prostředky na účtech a také likvidní peněžní ekvivalenty (13).

Vztah pro výpočet:

$$\text{pohotové finanční prostředky} - \text{okamžitě splatné závazky}$$

Rozlišujeme dva druhy způsobu definice pohotových finančních prostředků.

- **Přísnější** - výsledkem je součet peněz v hotovosti a peněz na běžných účtech
- **Benevolentnější** - výsledkem je součet peněz v hotovosti, peněz na bankovních účtech, šeků, směnek, krátkodobých cenných papírů, krátkodobých rychle likvidních vkladech a zůstatků neúčelových úvěrů. Tuto definici používá bankovní sektor a není ovlivněn oceňovacími technikami a je lehce manipulovatelný přesunem platem k určitému datu (7).

2.4.3 Čistý peněžně-pohledávkový fond

Ukazatel můžeme chápat jako kompromis mezi čistým pracovním kapitálem a čistými pohotovými prostředky. Z oběžných aktiv jsou vyloučeny méně likvidní oběžná aktiva. Od takto očištěných oběžných aktiv jsou odečtena krátkodobá cizí pasiva (13).

Vztah pro výpočet:

$$(\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}) - \text{krátkodobé závazky}$$

Zdroj: (7).

2.5 Analýza poměrových ukazatelů

Jak můžeme zjistit z názvu, poměrové ukazatele jsou tvořeny poměrem různých položek rozvahy, výkazu zisku a ztrát a cash flow. Umožňují provádět analýzu

časového vývoje. Jedná se o nejrozšířenější metodu finanční analýzy. Základním nástrojem je výpočet a následná interpretace finančních poměrů (7).

Poměrové ukazatele členíme na:

- ukazatele likvidity
- ukazatele rentability
- ukazatele aktivity
- ukazatele zadluženosti
- ukazatele tržní hodnoty
- provozní ukazatele (11).

2.5.1 Ukazatele likvidity

Likvidita podniku vyjadřuje schopnost získat finanční prostředky na úhradu svých závazků. Nedostatečná likvidita udává, že podnik není schopen uhradit své závazky. Nadměrná likvidita je nepříznivá pro vlastníky podniku, protože finance jsou vázány v aktivech (11). Proto je velmi důležité, aby se podnik nezaměřoval pouze na zisk, ale i na udržování potřebné likvidity. V případě interpretace výsledků jde o hodnoty okamžikové vycházející z absolutních ukazatelů k určitému okamžiku (14). Podnik musí dbát, aby byly dlouhodobé zdroje použity k financování stálých aktiv a krátkodobé zdroje použity k financování oběžných aktiv (9).

Okamžitá likvidita

Okamžitou likviditu můžeme také označit jako likviditu prvního stupně. Vstupují do ní jen ty nejlikvidnější položky rozvahy (11). Ukazatel je důležitý pro věřitele z důvodu ochrany jejich investic. Obecně platí, že vyšší hodnoty odráží vyšší naději pro zachování platební schopnosti podniku. Z hlediska podniku ale dlouhodobě dosahující vysoké hodnoty značí neproduktivní vázání prostředků v hotovosti a o narušení provozního cyklu (13).

Doporučená hodnota by se měla pohybovat v rozmezí 0,2 – 0,5. Vztah pro výpočet okamžité likvidity:

$$\frac{\text{krátkodobý finanční majetek}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Zdroj: (7).

Pohotová likvidita

Pohotovou likviditu můžeme označit jako likviditu druhého stupně a je odstraněna nejméně likvidní část majetku - zásoby. Tento ukazatel je považován za tvrdší kritérium platební schopnosti než ukazatel běžné likvidity a často se porovnávají navzájem. Menší výsledná hodnota pohotové likvidity značí nadměrný podíl zásob v oběžných aktivech podniku. Naopak vyšší hodnota je příznivá pro věřitele a signalizuje vázanost oběžného majetku v podniku, který přináší malý nebo žádný úrok (15).

Doporučené hodnoty se pohybují v rozmezí 1 - 1,5. Tedy poměr 1:1 znamená, že se podnik vyrovná se svými závazky bez toho, aby prodal své zásoby.

Vztah pro výpočet:

$$\frac{\text{oběžná aktiva} - \text{zásoby}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Zdroj: (7).

Běžná likvidita

Běžnou likviditu můžeme označit jako likviditu třetího stupně. Vyjadřuje, kolikrát pokrývají oběžná aktiva krátkodobé závazky podniku. Běžná likvidita je ukazatelem pro věřitele, neboť kdyby podnik přeměnil všechny aktiva na hotovost, vyjádří, kolikrát je podnik schopen uspokojit je (16).

Doporučená hodnota výsledku se pohybuje v rozmezí 1,5 – 2,5.

Vztah pro výpočet běžné likvidity:

$$\frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky}}$$

Zdroj: (7).

2.5.2 Ukazatele rentability

Rentabilita je schopnost podniku vytvářet nové zdroje a dosahovat ziskovosti použitím investovaného kapitálu. Poměřují zisk z podnikání s výší zdrojů určených k jeho dosažení. Tyto ukazatele nejvíc zajímají potenciální investory a akcionáře, kteří se na základě těchto ukazatelů rozhodují, zda vstoupí do podniku a poskytnou mu finance. Ve vzorcích pro výpočet rentabilit se setkáme se dvěma druhy zisku:

- EBIT = zisk před odečtením úroků a daní
- EAT = zisk po zdanění (11).

Rentabilita vloženého kapitálu - ROI

Rentabilita vloženého kapitálu patří mezi nejdůležitější ukazatele používané k hodnocení podnikatelské činnosti podniku. Vyjadřuje míru výnosnosti pro potenciální investory a akcionáře. Používá se pro měření výnosnosti dlouhodobého kapitálu, který je vložen do podniku (6).

U této rentability se uvádějí doporučené hodnoty v rozmezí 0,12 až 0,15. Hodnota nad 0,15 bývá považována za velmi dobrý výsledek.

Vztah pro výpočet ROI:

$$\frac{EBIT}{\text{celkový kapitál}}$$

Zdroj: (7).

Rentabilita vlastního kapitálu - ROE

Rentabilita vlastního kapitálu vyjadřuje výnosnost kapitálu, který vloží akcionáři a vlastníci podniku. Díky tomuto ukazateli mohou investoři zjistit, zda se bude jejich kapitál přeměňovat výhodně s ohledem na míru rizika (11). Pro investory je důležité, aby byl tento ukazatel vyšší než úroky, které by byl schopen obdržet při jiné formě investování. Tato důležitost je zapříčiněna faktem, kdy investor nese riziko se špatným hospodařením nebo bankrotem podniku. Při něm totiž může přijít o svůj investovaný kapitál. Z těchto důvodů je cena vlastního kapitálu vyšší než cizího kapitálu, proto je nutné rozhodování při sestavování struktury podniku (17).

Vztah pro výpočet ROE:

$$\frac{EAT}{\text{vlastní kapitál}}$$

Zdroj: (7).

Rentabilita celkových aktiv - ROA

Rentabilita celkových aktiv vyjadřuje výnosnost prostředků vložených do podnikání (11). Poměruje zisk s celkovými aktivy vloženými do podnikání bez ohledu, z jakých zdrojů byla pořízena. Pokud je do čitatele dosazen EBIT, pak ukazatel vyjadřuje hrubou produkční sílu aktiv před odečtením daní a nákladových úroků. Užitečnost je především při porovnání podniku s různými daňovými podmínkami a s různým podílem dluhu ve finančních zdrojích. V případě dosazení čitatele jako čistého zisku po zdanění včetně zvýšení zdaněných úroků, pak ukazatel vyjadřuje vložené prostředky se ziskem a s úroky, které jsou odměna věřitelům za zapůjčený kapitál (17). Tento ukazatel se posuzuje s odvětvovým průměrem.

Vztah pro výpočet ROA:

$$\frac{EAT}{\text{celková aktiva}}$$

Zdroj: (7).

Rentabilita tržeb - ROS

Rentabilita tržeb vyjadřuje finanční výkonnost podniku, tedy jak velký přínos má jedna koruna tržeb z výsledku hospodaření (18). Tržní úspěch je ale ovlivněn mnoha faktory, mezi kterými skutečná hodnota služeb nebo výrobků nemusí být vždy rozhodující. Svou roli zde také sehrává marketingová strategie, cenová politika, reakce veřejnosti, apod. (17).

Vztah pro výpočet ROS:

$$\frac{EAT}{tržby}$$

Zdroj: (7).

Rentabilita dlouhodobých zdrojů - ROCE

Rentabilita dlouhodobých zdrojů poměřuje podniky s monopolním postavením na trhu (18). Poskytuje informace o výnosnosti dlouhodobých zdrojů (15).

V čitateli obsahuje celkové výnosy investorů, ve jmenovateli pak součet dlouhodobých finančních prostředků, které jsou podniku k dispozici.

Vztah pro výpočet ROCE:

$$\frac{EAT + \text{nákladové úroky}}{\text{vlastní kapitál} + \text{dlouhodobé závazky} + \text{dlouhodobé bankovní úvěry}}$$

Zdroj: (7).

2.5.3 Ukazatele aktivity

Ukazatele aktivity měří, jak efektivně podnik využívá svůj majetek, tedy jak dlouho v nich má vázány finanční prostředky. Pokud je majetku v podniku nedostatek, podnik přichází o potenciální zakázky. Naopak pokud je majetku přebytek, vznikají podniku

náklady navíc. Tyto ukazatele zkoumáme ze dvou hledisek, měříme obrat a měříme dobu obratu.

Obrat vyjadřuje počet obrátek za určité období, zatímco doba obratu vyjadřuje průměrný čas jedné obrátky majetku. Podnik se snaží zkrátit dobu obratu, čímž může zvýšit počet obrátek (7).

Obrat celkových aktiv

Obrat celkových aktiv udává, kolikrát se majetek obrátí v tržby za určité období (18). V případě, kdy je intenzita využívání aktiv podniku nižší než počet obrátek celkových aktiv zjištěný z oborového průměru, měla by být odprodána část aktiv nebo by měl podnik zvýšit své tržby (17).

Doporučená hodnota se pohybuje v rozmezí 1,6 až 3.

Vztah pro výpočet:

$$\frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}}$$

Zdroj: (18).

Obrat stálých aktiv

Obrat stálých aktiv se používá při rozhodování, zda pořídit další dlouhodobý majetek. Nižší hodnota tohoto ukazatele než hodnota oborového průměru je signálem pro výrobu, aby zvýšila využití výrobní kapacity. Taktéž je to signál pro management, aby byly omezeny investice podniku (17).

Vztah pro výpočet:

$$\frac{\text{tržby}}{\text{stálá aktiva}}$$

Zdroj: (7).

Obrat zásob

Vyjadřuje, kolikrát jsou jednotlivé položky zásob prodány a znovu naskladněny. Tento ukazatel nadhodnocuje celkovou obrátku, protože tržby odrážejí tržní hodnotu, ale zásoby jsou uváděny v pořizovacích cenách. Výsledné hodnoty se porovnávají s oborovým průměrem a jsou závislé na oboru výroby (7).

Slabinou tohoto ukazatele je fakt, kdy tržby odrážejí tržní hodnotu, ale zásoby jsou uváděny v pořizovacích cenách. Proto dochází k nadhodnocení skutečné obrátky. Další slabinou je, že tržby jsou toková veličina, která odráží výsledek roční aktivity, naopak zásoby vystihují stav k určitému okamžiku.

V případě, kdy je ukazatel ve srovnání s oborovým průměrem vyšší, znamená to, že podnik nevlastní žádné zbytečné nelikvidní zásoby, které vyžadují nadbytečné financování. Na druhou stranu při nízkém obratu a vysokém ukazateli likvidity lze usoudit, že podnik vlastní zastaralé zásoby. Reálná cena těchto zásob je nižší než cena uvedená v účetních výkazech (17).

Vztah pro výpočet:

$$\frac{\text{tržby}}{\text{zásoby}}$$

Zdroj: (7).

Doba obratu zásob

Udává, jak dlouho jsou zásoby v průměru vázány v podniku do jejich spotřeby. Setkáváme se zde s ekonomickým rokem, který se skládá z 360 dnů (7).

Každý podnik musí mít zásobování dokonale naplánované. V současné době se podniky klaní k metodě zásobování just-in-time, která je vhodná především na zakázkovou výrobu. Tato metoda znamená vyrábět v určitém množství a čase podle požadavků zákazníka. Naopak existují obory, kde podniky potřebují mít přirozenou zásobu (11).

Při hodnocení doby obratu zohledňujeme:

- trend tržeb – pokud se podnik setkává s růstem tržeb, zásoby se rychleji spotřebovávají a taktéž se zvyšuje obrát zásob.
- sezónnost – když se podnik specializuje na sezónní výrobu nebo prodej, na začátku sezóny má na skladě vysoké zásoby, což zhoršuje výpočet (19).

Vztah pro výpočet:

$$\frac{\text{průměrné zásoby}}{\text{denní tržby}}$$

Zdroj: (7).

Doba obratu pohledávek

Vyjadřuje, jakou průměrnou dobu musí podnik čekat, než mu jsou uhrazeny platby od zákazníků. Výsledek se porovnává s odvětvovým průměrem a s dobou splatnosti faktur, protože většina zboží je fakturována a na faktuře je uváděna právě doba splatnosti (11).

Pokud je doba obratu pohledávek delší než doba splatnosti faktur, značí to problém našich zákazníků platit své přijaté faktury včas.

Vztah pro výpočet:

$$\frac{\text{obchodní pohledávky}}{\text{denní tržby}}$$

Zdroj: (7).

Doba obratu závazků

Vyjadřuje dobu od vzniku závazku po jeho zaplacení. Aby byl podnik finančně schopný, lze říci, že doba obratu závazků by měla být delší než doba obratu pohledávek (11).

Vztah pro výpočet:

$$\frac{\text{závazky vůči dodavatelům}}{\text{denní tržby}}$$

Zdroj: (7).

2.5.4 Ukazatele zadluženosti

Ukazatele zadluženosti poměřují vlastní a cizí zdroje. Pokud by podnik využíval pouze vlastní zdroje, snížil by celkovou výnosnost vloženého kapitálu. Hlavním úkolem těchto ukazatelů je najít optimální kapitálovou strukturu. Dobře navržená kapitálová struktura je důležitá pro rozvoj podniku. Tyto ukazatele jsou důležité pro věřitele a pro akcionáře. Pokud si podnik stále půjčuje peníze, vrůstá riziko neplnění závazků, tudíž věřitelé mohou požadovat větší úrok. Akcionáři také nesou riziko v závislosti na zadluženosti podniku. Platí, že čím více je podnik zadlužen, tím rizikovější akcie jsou (11).

Celková zadluženost

Je základním ukazatelem zadluženosti. „*Obecně platí, že čím vyšší je hodnota tohoto ukazatele, tím vyšší je riziko věřitelů.*“ (11, s. 58)

Pokud se celková zadluženost vyšplhá na hodnotu vyšší jak 50 procent, věřitelé váhají s poskytnutím úvěru a požadují větší úrok (7). U finančně stabilních podniků může dočasný růst zadluženosti vést k růstu rentability vloženého kapitálu (11).

Vztah pro výpočet:

$$\frac{\text{cizí zdroje}}{\text{aktiva celkem}}$$

Zdroj: (7).

Koeficient samofinancování

Vyjadřuje, do jaké míry jsou aktiva pokrývána z vlastních zdrojů. Charakterizuje dlouhodobou finanční samostatnost a stabilitu. Pro podnik jsou vlastní zdroje zdroji

bezpečnými, protože za ně platí jen v závislosti na dosaženém výsledku hospodaření podle rozhodnutí valné hromady nebo podle společenské smlouvy. Optimální hranici pro financování podniku nelze určit, ale podle zlatých pravidel financování se uvádí 50 procent.

Vztah pro výpočet:

$$\frac{\textit{vlastní kapitál}}{\textit{aktiva celkem}}$$

Zdroj: (7).

Doba splácení dluhů

Tento ukazatel je založen na bázi cash flow. Vyjadřuje dobu, za kterou je podnik schopen splatit své dluhy při současné výkonnosti. Za optimální se považuje klesající trend ukazatele (12).

Vztah pro výpočet:

$$\frac{\textit{cizí zdroje} - \textit{rezervy}}{\textit{provozní cash flow}}$$

Zdroj: (7).

Úrokové krytí

Vyjadřuje, kolikrát je zisk vyšší než úroky. Část zisku, který je vyprodukován cizím kapitálem, by měl pokrýt úroky, které podnik musí platit svým věřitelům. V případě, kdy je hodnota ukazatele rovna jedné značí, že vytvořený zisk je v dostatečné výši pro splacení úroků, ale pro vlastníka v podobě čistého zisku a pro stát v podobě daní již zisk nestačil (12).

Vztah pro výpočet:

$$\frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}$$

Zdroj: (7).

2.5.5 Ukazatele tržní hodnoty

Tyto ukazatele poskytují informace pro stávající nebo potenciální investory, které zajímá stav firmy, podle kterého se rozhodují, zda jim případná investice do podniku přinese požadovanou návratnost (5).

Účetní hodnota akcie

Odráží uplynulou výkonnost podniku. Podnik se pro investory jeví jako zdravý, pokud účetní hodnota akcie s přibývajícím časem roste (11).

Vztah pro výpočet:

$$\frac{\text{základní kapitál}}{\text{počet kmenových akcií}}$$

Zdroj: (7).

Čistý zisk na akcii

Podává informace o výši zisku na jednu kmenovou akcii. Tento zisk se rozděluje na dvě části. Na zisk, jenž je určen pro výplatu dividend a na zisk, který je znovu reinvestován. Akcionář se díky tomuto ukazateli může přesvědčit, jak moc se podnik pracuje s jeho vloženými prostředky a jak velká dividendy může být vyplacena, ale přesnou výši dividendy určuje pouze valná hromada (11).

Vztah pro výpočet:

$$\frac{\text{výsledek hospodaření po zdanění}}{\text{počet emitovaných akcií}}$$

Zdroj: (7).

Dividenda na akcii

Management podniku se snaží o zachování stálých hodnot dividend nebo o mírný růst. Na trhu působí podniky, které vyplácí nízké dividendy, tím tvoří nerozdělený zisk, který využívají pro financování případné budoucí expanze. Jiné podniky naopak uvolňují zisk k vyplácení dividend a kapitálové potřeby bývají financovány půjčkami. Dividendová politika souvisí s investiční politikou a jedná se o kompromis mezi uvolněním hotovosti pro vlastníky a potřebou zadržet zisk k potřebám podniku (17).

Dividendová výnosnost

Vyjadřuje míru výnosnosti dividend akcionářům. Podnik ale může použít finance k dalšímu rozvoji. V tomto případě se investorovi mohou vložené prostředky vrátit v podobě budoucí vyšší tržní ceny akcie (12).

Vztah pro výpočet:

$$\frac{\text{dividenda na akcii}}{\text{tržní cena akcie}}$$

Zdroj: (7).

Poměr tržní ceny k zisku na akcii

Vyjadřuje ochotu investorů zaplatit určitou částku za jednu korunu vykazovaného zisku na akcii. Může také odhadovat počet let ke splacení ceny akcie jejím výnosem. Vysoká hodnota tohoto ukazatele značí, že investoři očekávají budoucí velký růst dividend nebo malé riziko akcie, při kterém se spokojí s menším výnosem.

$$\frac{\text{tržní cena akcie}}{\text{čistý zisk na akcii}}$$

Zdroj: (17).

2.5.6 Provozní ukazatele

Zaměřují se na hodnocení podniku zevnitř. Ukazatele jsou nápomocny managementu, který pomocí nich sleduje vývoj základní aktivity podniku a podrobuje ho analýze. Provozní ukazatele se opírají z největší části o náklady, neboť řízení nákladů je nápomocno k hospodárnému vynakládání jednotlivých druhů nákladů a tím také dosažení vyššího konečného efektu (7).

Nákladovost výnosů

Tento ukazatel vyjadřuje míru zatížení výnosů podniku celkovými náklady. V ideálním případě má výsledná hodnota v časovém rozmezí klesající trend.

$$\frac{\text{náklady}}{\text{výnosy (bez mimořádných)}}$$

Zdroj: (7).

Mzdová produktivita

Vyjadřuje, jaká výše výnosů připadá na jednu korunu vyplacených mezd. V případě trendové analýzy by měl ukazatel vykazovat rostoucí tendenci. V případě, kdy chceme ze vztahu vyloučit vliv energií, služeb či nakupovaných surovin, dosadíme do vzorce přidanou hodnotu.

$$\frac{\text{výnosy (bez mimořádných)}}{\text{mzdy}}$$

$$\frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{mzdy}}$$

Zdroj: (17).

Produktivita z přidané hodnoty

Každý pracovník určitého podniku generuje přidanou hodnotu a pro podnik je žádoucí, tento provozní ukazatel sledovat. Tento ukazatel tedy vyjadřuje, jakou přidanou hodnotu vykazuje v průměru jeden pracovník. Ideální stav ukazatele je ten, kdy se jeho vypočítaná hodnota meziročně zvyšuje.

$$\frac{\text{přidaná hodnota}}{\text{počet zaměstnanců}}$$

Zdroj: (7).

Vázanost zásob na výnosy

Udává, jak velký objem zásob je vázán na jednu korunu výnosů. Vypočítaná hodnota by měla být pokud možno co nejnižší.

$$\frac{\text{zásoby}}{\text{výnosy (bez mimořádných)}}$$

Zdroj: (17).

Struktura nákladů

Vyjadřuje, do jaké míry se podílí jednotlivé druhy nákladů na celkových – materiálové náklady, energie, odpisy apod.

$$\frac{\text{druh nákladů}}{\text{celkové náklady}}$$

Zdroj: (17).

2.6 Soustavy ukazatelů

Pro zjištění finanční situace podniku bývá zapotřebí vypočítat velké množství poměrových či rozdílových ukazatelů, kdy jejich interpretace bývá často rozporuplná. Z těchto důvodů byly vytvořeny soustavy ukazatelů, které mají vyjadřovat souhrnnou finanční situaci, ekonomickou situaci a výkonnost podniku v jednom čísle. S rostoucím počtem ukazatelů umožňují detailnější náhled na podnik, avšak může docházet ke zkreslení finanční situace analytikem. Z tohoto důvodu mohou sloužit jako orientační podklad pro další hodnocení. Podstata tvorby těchto soustav spočívá v tvorbě jednoduchého modelu, který zobrazuje vazby mezi dílčími ukazateli vyšších řádů. Vytváří tedy souhrnné ukazatele, které je možno rozložit na dílčí.

Techniky pro tvorbu soustav ukazatelů se rozdělují do dvou skupin:

1. **soustavy hierarchicky uspořádaných ukazatelů** – jsou matematicky provázané. Mezi typické příklady patří pyramidové soustavy, jejichž podstatou je stále podrobnější rozklad ukazatele. Pro snazší prezentaci bývá sestavována grafická podoba. Při rozkladu ukazatelů se používají dva postupy:
 - a) **aditivní** – kdy se jedná o součet nebo rozdíl dvou či více ukazatelů
 - b) **multiplikativní** – kdy se jedná o součin nebo podíl dvou či více ukazatelů
2. **účelové výběry ukazatelů** – cílem je předpověď vývoje podniku a kvalitní vyhodnocení jeho finanční situace. Rozlišujeme dva typy modelů:
 - a) **bonitní** – funguje na principu bodového hodnocení, kdy stanovuje bonitu zkoumaného podniku a jeho finanční zařazení z hlediska mezipodnikového srovnání. Mezi tyto ukazatele patří Quick test, Tamariho test a taktéž Indikátor bonity (11).
 - b) **bankrotní** – informují své uživatele, zda podniku hrozí v blízké době bankrot. Vycházejí ze skutečnosti, že v podniku dochází k určitým anomáliím, ve kterých jsou obsaženy skutečnosti, které poukazují na budoucí problém. Tyto skutečnosti mají rozdílnou úroveň, variabilitu a dynamiku vývoje ve vybraných finančních ukazatelích. Vznikly odvozením na základě hodnocení skutečných dat mnoha podniků. Mezi

bankrotní modely řadíme Altmanův index finančního zdraví, indexy IN nebo Beaverův bankrotní model (7).

2.6.1 Altmanův index finančního zdraví

Představuje jednu z možností k vyhodnocení souhrnného finančního zdraví podniku. Je stanoven pomocí Z-skore, což je jediné číslo skládající se z pěti ukazatelů zahrnující v sobě rentabilitu, likviditu, zadluženost a strukturu kapitálu. Ke každému ukazateli je přiřazena číselná váha, která vychází z empirických průzkumů.

V průběhu užívání tohoto indexu se ukázalo nepřesné hodnocení malých podniků a podniků obchodovaných na kapitálových trzích, proto se začal používat ve dvou verzích, kdy relativně spolehlivě odhaduje blížící se bankrot v horizontu dvou let (5).

Altmanův index pro podniky neobchodované na kapitálovém trhu:

$$Z = 0,717x_1 + 0,847x_2 + 3,107x_3 + 0,42x_4 + 0,998x_5$$

Kde:

$$x_1 = \frac{\text{čistý pracovní kapitál}}{\text{aktiva}}; x_2 = \frac{\text{nerozdělený zisk z minulých let}}{\text{aktiva}}; x_3 = \frac{\text{EBIT}}{\text{aktiva}};$$

$$x_4 = \frac{\text{vlastní kapitál}}{\text{aktiva}}; x_5 = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}}$$

Zdroj: (7).

Tabulka 1: Výsledky Altmanova indexu finančního zdraví pro podniky neobchodované na kapitálovém trhu (zdroj: (7), vlastní zpracování)

Dosažené Z-skore	Popis
Z > 2,9	Finančně zdravý podnik
1,23 < Z < 2,89	Podnik se nachází v šedé zóně
Z < 1,23	Podnik ohrožuje bankrot

Altmanův index pro podniky obchodované na kapitálovém trhu:

$$Z = 1,2x_1 + 1,4x_2 + 3,3x_3 + 0,6x_4 + 1x_5$$

Kde:

$$x_1 = \frac{\text{čistý pracovní kapitál}}{\text{aktiva}}; x_2 = \frac{\text{nerozdělený zisk z minulých let}}{\text{aktiva}}; x_3 = \frac{EBIT}{\text{aktiva}};$$

$$x_4 = \frac{\text{tržní hodnota vlastního kapitálu}}{\text{účetní hodnota celkových závazků}}; x_5 = \frac{\text{tržby}}{\text{aktiva}}$$

Zdroj: (7).

Tabulka 2: Výsledky Altmanova indexu finančního zdraví pro podniky obchodované na kapitálovém trhu (zdroj: (7), vlastní zpracování)

Dosažené Z-skore	Popis
Z > 2,99	Finančně zdravý podnik
1,81 < Z < 2,99	Podnik se nachází v šedé zóně
Z < 1,81	Podnik ohrožuje bankrot

2.6.2 Indexy IN

Model IN byl zpracován v České republice, kdy bylo analyzováno 24 matematicko-statistických modelů a praktické zkušenosti z více než tisíce českých podniků, tudíž jeho snahou je vyhodnocovat finanční zdraví podniku v českém prostředí. Tento model bývá vyjádřen pomocí rovnic, obdobně jako Altmanův model, v níž jsou obsaženy poměrové ukazatele rentability, likvidity, aktivity a zadluženosti. Každému ukazateli je přiřazena váha, která je vypočítána jako vážený průměr hodnot daného ukazatele v odvětví (11).

Struktura indexu IN je tvořena ze 49 procent ukazateli ze skupiny tvorby podnikové produkční síly, ze 41 procenty jejím dělením a z 10 procent finanční stabilitou. Nespornou výhodou při použití těchto indexů je jeho konstrukce, kde dochází ke spojení věřitelského a vlastnického pohledu.

$$IN05 = 0,13x_1 + 0,04x_2 + 3,97x_3 + 0,21x_4 + 0,09x_5$$

Kde:

$$x_1 = \frac{\text{aktiva}}{\text{cizí zdroje}}; x_2 = \frac{EBIT}{\text{nákladové úroky}}; x_3 = \frac{EBIT}{\text{aktiva}};$$

$$x_4 = \frac{\text{výnosy}}{\text{aktiva}}, \quad x_5 = \frac{\text{oběžná aktiva}}{\text{krátkodobé závazky} + \text{krátkodobé bankovní úvěry}}$$

Zdroj: (7).

Tabulka 3: Výsledky indexu IN05 (zdroj: (7), vlastní zpracování)

Hodnoty IN ₀₅	Popis
> 1,60	Finančně zdravý podnik
0,90 < IN ₀₅ < 1,60	Podnik se nachází v šedé zóně
< 0,90	Podnik ohrožuje bankrot

2.7 Informační systémy

V dnešní době jsou informace považovány za stejně důležitý zdroj podnikání jako práce půda či kapitál (20). Proto jsou podniky více odkazovány na používání informačních technologií. Informační systémy a technologie se stávají důležitými oblastmi pro podnikání v nespočetném množství oborů. Schopnost podniku správně se rozhodnout o nasazení a využití informačního systému se stala součástí úspěšného řízení celého podniku. Mezi základní pilíře moderního podniku by měla být schopnost pracovat s velkými objemy dat, zorientování se, odvození závěrů a rozhodování se podle nich (21).

Systém je chápán jako množina prvků s vlastnostmi a vazbami mezi nimi, které tvoří celek určité vlastnosti. Proto si je možno pod informačním systémem představit soubor technických prostředků a metod, které zajišťují přenos dat, jejich uchovávání a takto zpracované data poskytuje jiným subjektům v systému v podobě informací. Informace vznikají z dat k okamžiku užití, kdy uživatelé poskytují něco nového (22).

2.7.1 Užitek z informačního systému

U řídicích pracovníků je při zavádění informačního systému soustředěna pozornost pouze na to, aby byla investice do informačního systému co nejvíce efektivní. Avšak jen

málo řídicích pracovníků si uvědomuje, že člověk je nedílnou součástí každého informačního systému.

Očekávání, které mají koneční uživatelé informačního systému, jsou rozličná z pohledu různých funkcí v podniku.

- **majitelé** – této skupině uživatelů by měl informační systém přinášet trvalé zhodnocování majetku, který vložili do podniku
- **manažeři** – informační systém by měl dávat možnost úspěšně řídit podnik tak, aby bylo dosaženo požadovaných výsledků s co nejnížší potřebou zdrojů svěřených manažerům do správy
- **zaměstnanci** – informační systém by měl zaměstnancům nabídnout lepší pracovní prostředí či větší pocit sounáležitosti s podnikem.

Z těchto důvodů je nutné lidský faktor řídit, plánovat, organizovat, motivovat a kontrolovat tak, aby byl zabezpečen trvalý rozvoj (22).

2.7.2 Struktura informačního systému

Aby byl informační systém efektivní, nesmí být při jeho vývoji zanedbána žádná složka.

Složky informačního systému:

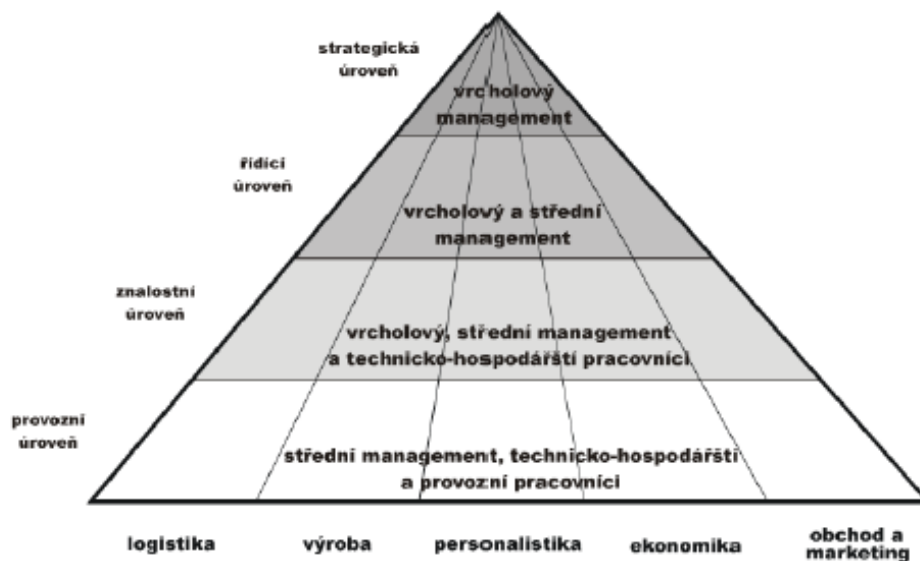
- **technické prostředky (hardware)** – jsou počítačové systémy doplněné o potřebné periferie, které jsou, pokud je potřeba, propojeny skrze počítačovou síť a připojeny na paměťové složky určené k práci s velkými objemy dat
- **programové prostředky (software)** – jsou tvořeny systémovými a aplikačními programy. Zatímco systémové programy mají na starosti řídit chod počítačů, efektivní práci s daty a komunikaci systému s uživateli, aplikační programy řeší určité úlohy určitých uživatelů
- **organizační prostředky** – tvoří je nařízení a pravidla, které definují provoz a užívání informačního systému a technologií
- **lidská složka** – snaží se řešit otázku adaptace a fungování uživatele v počítačovém prostředí

- **reálný svět** – patří sem informační zdroje, legislativa a normy, čili kontext informačního systému jako takový (21).

2.7.3 Základní klasifikace informačních systémů

Každý podnik má různé organizační úrovně, které potřebují konkrétní způsob zpracování informací nebo jejich konkrétní druh. Žádná úroveň nemůže poskytovat všechny informace, které management potřebuje k řízení podniku. Mezi organizační úrovně patří provozní, znalostní, řídicí a strategická.

- **Provozní úroveň** - tyto informační systémy reagují na každodenní činnosti a sledují transakční toky v celé organizaci. K tomu je požadováno informací z podnikové agendy, mezi které například patří příjem plateb, nákup nebo prodej zboží či materiálu. Pro tyto informační systémy je typické přesné a aktuální poskytování informací
- **Znalostní úroveň** - obsahuje klientské aplikace podnikového informačního systému, kancelářské aplikace a software pro týmovou práci, které řídí tok dokumentů. Z informací, které jsou získány z aplikací, jsou prohlubovány znalosti uživatelů z provozu podniku.
- **Řídicí úroveň** - na této úrovni jsou požadovány informace k dodržování administrace úkolů a podpoře rozhodování u středního a vrcholového managementu. K podpoře rozhodování je využíváno reportů, což jsou souhrny výsledků z požadované oblasti.
- **Strategická úroveň** - informační systémy pokrývající tuto oblast pomáhají managementu identifikovat trendy uvnitř a vně podniku. Jejich úkolem je odhalování nečekaných změn a určení, zda je v silách podniku včasná reakce na tyto nenadálé změny (20).



Obrázek 3: Informační pyramida podle organizačních úrovní podniku (zdroj: (20), s. 73)

2.7.4 Holisticko-procesní klasifikace

Podnikové informační systémy lze také rozdělit podle praktického užití.

ERP systémy

Jedná se o nástroj, který pokrývá plánování a řízení hlavních interních procesů v podniku na všech úrovních řízení. Představují jádro aplikační části informačních systémů, které pokrývají mnoho funkcí a procesů. Těmito procesy je myšlena výroba, logistika, personalistika a ekonomika.

Hlavní smysl těchto systémů spočívá v integraci podnikových funkcí v celém podniku, což jinými slovy znamená integraci používaných aplikací v podniku, jež potřebují jednotlivé oddělení a odbory do jediné, kde cílem je snížení rizika nekonzistence, neefektivnosti zpracování a zamezení vzniku chyb v datech. Data jsou do těchto systémů vložena pouze jednou a každý uživatel má povolený přístup k datům, které potřebuje, a se kterými smí pracovat. Účinný ERP systém by měl pomáhat zaměstnancům při jejich práci a poskytovat podklady pro jejich rozhodování (21).

CRM systémy

Jedná se o systémy, které obsluhují procesy orientující se na zákazníky, především na jejich potřeby a ziskovost. S CRM systémy jsou spojovány procesy a koncepce.

Procesy

CRM procesy jsou označovány všechny externí procesy, které jsou součástí obchodního cyklu. Obchodní cyklus zahrnuje čtyři typy procesů:

- **řízení kontaktů** – jedná se o řízení komunikace mezi zákazníky dovnitř i vně podniku. K řízení kontaktů je využíváno kontaktního centra
- **řízení obchodu** – zahrnuje objednávkový cyklus, tedy průběh obchodu mezi prodejcem a zákazníkem s cílem přijetí a vyřízení objednávky
- **řízení marketingu** – spočívá ve zvolení vhodné marketingové strategie, kterou bude podnik využívat. Cílem je získat nové zákazníky a vytvořit nové obchodní příležitosti
- **servisní služby** – zahrnuje především záruční a pozáruční servis, který posiluje spokojenost zákazníka (20).

Koncepce

Koncepce je procesně orientovaná strategie, která využívá možnosti CRM systému a ovlivňuje externí podnikové procesy. V praktickém použití mohou podniky používat tyto koncepce:

- **globální** – využívají ji velké podniky a nadnárodní korporace. Je typická svými jednotnými CRM procesy, minimálními požadavky na lokalizaci a nepotřebností specifikovat datový model pro teritoria
- **globální, lokálně uzpůsobená** – je typická svým globálním řešením nevyžadujícím velké úpravy se specifikací CRM procesů. Využívají ji nadnárodní korporace a středně velké podniky, kde je potřeba se vyrovnat se specifickými podmínkami místních trhů
- **lokální** – využívají ji všechny podniky, které pronikají na více specifické trhy, nebo expandují na okolní lokální trhy. Tato koncepce vyžaduje unikátní řešení pro každý lokální trh (20).

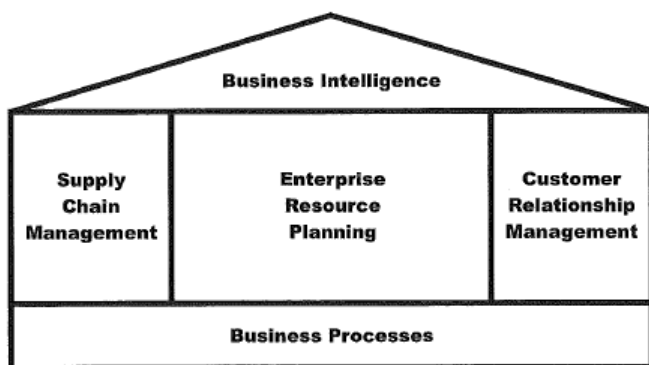
SCM systémy

Jedná se o takové systémy, které řídí dodavatele. Součástí bývá APS systém zaměřující se na plánování a rozvržení výroby. Zahrnují v sobě logistický proces a strategické řízení, které se týká výběru dodavatelů, apod. SCM koncepce neboli strategické řízení dodavatelského řetězce prostřednictvím informačního systému, by měla být zaváděna v podnicích, které zřizují a řídí dodavatelský řetězec, nebo tvoří jeho podřízené součásti (22).

MIS systémy

Jedná se o manažerský informační systém čerpající informace ze všech zmíněných informačních systémů. Na základě analýz se management rozhoduje o podniku. Tyto analýzy jsou souhrnně označovány jako OLTP. Patří sem:

- **datové sklady** - umožňují analytické zpracování dat pomocí OLAP nástrojů. Poskytují prostředky pro ukládání dat i nástroje pro jejich analýzu.
- **business intelligence** – jedná se o souhrn nástrojů, jež umožňují uživatelům přístup k datům v podnikových informačních systémech a následnou analýzu kvůli snazšímu porozumění podnikání a zákazníkům
- **web mining** – umožňuje získat data o prohlížení webových stránek uživateli a analyzovat jejich chování převážně z vyplněných formulářů, cookies a analýzou weblogů. Také dokáže zohlednit informace místa přístupu návštěvníka, jak rychle se stránkami pohybuje nebo z jakého prohlížeče prohlíží stránky (20).



Obrázek 4: Holisticko-procesní klasifikace informačních systémů (zdroj: (20), s. 78)

3 ANALÝZA PROBLÉMU A NÁVRH POSTUPU ŘEŠENÍ

V praktické části bakalářské práce se budu zabývat zhodnocením současné situace společnosti Evector, s.r.o. z hlediska ekonomického, především finančních ukazatelů, ale také z hlediska informačních systémů. Data budu čerpat z rozvahy, z výkazu zisku a ztrát v letech 2007-2011 a z informací poskytnutými pracovníky společnosti.

Při výpočtech jednotlivých finančních ukazatelů se budu opírat o teoretické východiska popsané v předešlé kapitole. Pro přehlednost vytvořím tabulku, graf a popis vypočítaných hodnot jednotlivých ukazatelů.

3.1 Analýza absolutních ukazatelů

V této části finanční analýzy budou provedeny horizontální i vertikální výpočty jak na straně aktiv a pasiv rozvahy, tak výkazu zisku a ztrát.

Horizontální analýza aktiv

Z důvodu zachování přehlednosti naleznete horizontální analýzu aktiv na následující straně.

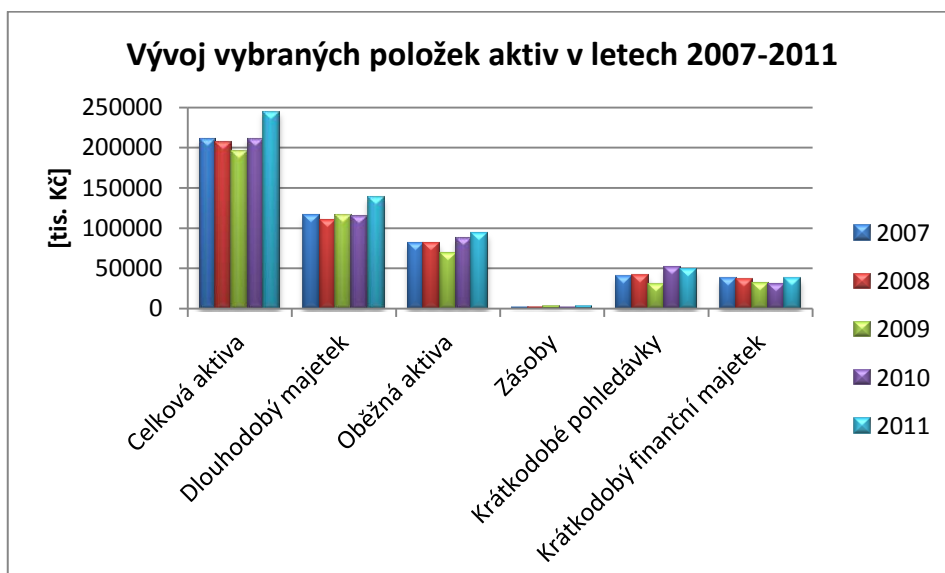
Tabulka 4: Horizontální analýza aktiv (zdroj: vlastní zpracování)

Horizontální analýza aktiv	Změna 07-08		Změna 08-09		Změna 09-2010		Změna 10-2011	
	(tis. Kč)	(%)	(tis. Kč)	(%)	(tis. Kč)	(%)	(tis. Kč)	(%)
Aktiva celkem	-4100	-1,95	-11370	-5,5	16031	8,21	33369	15,8
Dlouhodobý majetek	-5195	-4,52	6217	5,66	-2101	-1,81	24766	21,74
Dlouhodobý nehmotný majetek	-3007	-29,14	662	9,05	-85	-1,07	-249	-3,16
Software	-3388	-39,04	-554	-10,47	-842	-17,78	270	6,93
Ocenitelná práva	424	31,5	1316	74,35	729	23,62	-478	-12,53
Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	-72	-24,49	-71	-31,98	28	18,54	-41	-22,91
Dlouhodobý hmotný majetek	-5853	-9,57	-1208	-2,18	3121	5,77	2459	4,3
Stavby	368	1,06	-1186	-3,38	-1390	-4,1	-1373	-4,23
Samostatné movité věci a jejich soubory	-6366	-26,24	75	0,42	-723	-4,02	3464	20,08
Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	145	-	-97	-66,9	5234	10904,2	358	6,78
Dlouhodobý finanční majetek	3665	8,43	6763	14,34	-5137	-9,53	22556	46,23
Oběžná aktiva	812	1,01	-12599	-15,48	18524	26,92	6334	7,25
Zásoby	335	17,81	1280	57,76	-1747	-49,97	1877	107,32
Dlouhodobé pohledávky	263	21,21	342	22,75	1424	77,18	-70	-2,14
Krátkodobé pohledávky	1141	2,86	-9936	-24,21	19948	64,12	-2255	-4,42
Pohledávky z obchodních vztahů	-3547	-9,21	-13446	-38,47	20528	95,45	6217	14,79
Stát – daňové pohledávky	3572	-	5273	147,62	-1276	-14,43	-7569	-100
Krátkodobé poskytnuté zálohy	1002	74,5	-1757	-74,86	-241	-40,85	9	2,58
Dohadné účty aktivní	65	-	-8	-12,31	935	1640,35	-982	-98,99
Krátkodobý finanční majetek	-927	-2,47	-4285	-11,69	-1101	-3,4	6782	21,7
Peníze	-317	-52,83	90	31,8	-100	-26,81	263	96,34
Účty v bankách	-610	-1,65	-4375	-12,03	-1001	-3,13	6519	21,04
Náklady příštích období	283	1,87	-4988	-32,36	-392	-3,76	2269	22,61

Aktiva společnosti Evektor, s.r.o. se od roku 2007 do roku 2009 stále snižují. Mezi léty 2007-2008 se celková aktiva snížila o 1,95% a mezi léty 2008-2009 o dalších 5,5 procent. V dalších letech aktiva rostla. Mezi roky 2009-2010 se aktiva zvýšila o 8,21 procent a mezi posledními sledovanými roky se celková aktiva zvýšila o 15,79 procent.

Jak si můžeme všimnout z grafu číslo 1, celková aktiva jsou z největší části tvořena dlouhodobým majetkem, jehož změny ve sledovaných obdobích kolísají. V období 2007-2008 se dlouhodobý majetek snížil o 4,52 procent, ale v dalším období zase vzrostl. V dalším období nastal opět pokles, avšak v posledním sledovaném období 2010-2011 vzrostl o 21,74 procent. Za zmínku stojí nedokončený dlouhodobý hmotný majetek, který v mezi roky 2009-2010 vzrostl o rekordních 10 904 procent.

Druhý největší podíl na celkových aktivech, opět si můžeme všimnout z grafu, mají oběžná aktiva. Ty tvoří z největší části krátkodobé pohledávky. V prvním sledovaném období, tedy meziročně 2007-2008, se krátkodobé pohledávky zvýšily o 2,86 procent. V následujícím období došlo ke splacení části pohledávek a tím došlo i ke snížení celkové velikosti těchto pohledávek o 24,21 procent. Mezi roky 2009-2010 došlo opětovně ke zvýšení a to o 64,12 procent, což činí 19 948 000 Kč. V posledním období tyto pohledávky klesly o 4,42 procent. Druhou největší položkou, která tvoří oběžná aktiva, je krátkodobý finanční majetek, jehož velikost stále klesá, avšak v posledním roce analýzy se mírně zvýšila.



Graf 1: Vývoj vybraných položek aktiv v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Horizontální analýza pasiv

Tabulka 5: Horizontální analýza pasiv (zdroj: vlastní zpracování)

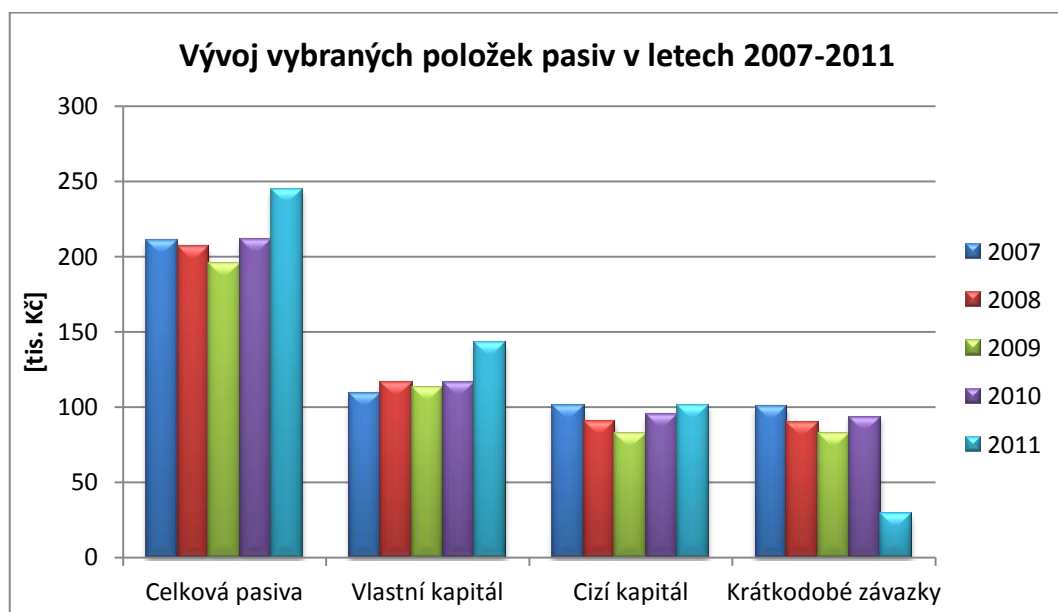
Horizontální analýza pasiv	Změna 07-08		Změna 08-09		Změna 09-2010		Změna 10-2011	
	(tis. Kč)	(%)	(tis. Kč)	(%)	(tis. Kč)	(%)	(tis. Kč)	(%)
Pasiva celkem	-4100	-1,95	-11370	-5,5	16031	8,21	33369	15,8
Vlastní kapitál	6591	6,02	-3365	-2,9	3321	2,95	26824	23,1
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	29055	36,81	7413	6,86	-3199	-2,77	3223	2,87
Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	1523	28,15	399	5,75	-2788	-38,02	187	4,11
Statutární a ostatní fondy	27532	37,45	7014	6,94	-411	-0,38	3036	2,82
VH běžného účetního období	-22464	-73,76	-10778	-	6520	-233	23601	632
				134,89				
Cizí zdroje	-10691	-10,56	-8005	-8,84	12710	15,4	6545	6,87
Dlouhodobé závazky	-502	-47,31	-502	-89,8	1672	2933	70736	4091
Krátkodobé závazky	-10189	-10,17	-7497	-8,33	11038	13,38	-64191	-68,7
Závazky z obchodního styku	-2769	-44,67	53	1,55	-531	-15,25	-1804	-61
Závazky k zaměstnancům	-3489	-4,75	-3422	-4,89	8515	12,79	-68533	-91,3
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	139	5,58	-253	-9,63	649	27,33	869	28,7
Stát - daňové závazky a dotace	-4323	-57,52	-894	-28,01	2690	117	2867	57,5
Dohadné účty pasivní	-1346	-49,47	-584	-42,47	1717	217	664	26,5
Jiné závazky	1600	20,72	-2381	-25,54	-2002	-28,84	1746	35,4

Jelikož zde působí bilanční rovnice, kdy součet aktiv je roven součtu pasiv, pasiva vykazují stejné hodnoty jako aktiva.

Vlastní kapitál se zvýšil v roce 2008 o 6,02 procent, naopak následující rok došlo k jeho poklesu o 2,9 procent. Ve všech dalších měřených letech se hodnota vlastního kapitálu neustále zvyšovala a v roce 2011 zaznamenala nejprudší nárůst o 23,12 procent, což činí nárůst o sumu blížíící se k 27 milionům Kč. Tuto výslednou částku nejvíce ovlivňovaly fondy tvořené ze zisku, nedělitelný fond a také rezervní fond, který se meziročně zvyšoval, avšak mezi roky 2009-2010 zaznamenaly tyto fondy pokles o 2,77 procent. Jak můžeme vidět z této analýzy, i na společnost Evektor dolehla tíha ekonomické krize, protože se výsledek hospodaření meziročně stále snižoval. Nejvýrazněji to můžeme vidět mezi roky 2009 a 2010, kdy hodnota výsledku hospodaření klesla o

téměř 244 procent. V dalším roce jde vidět určitý zlom, poněvadž výsledek hospodaření zvýšil svou hodnotu o 632,4 procent.

Cizí zdroje se snižovaly mezi roky 2007-2009, posléze svou hodnotu zvyšovaly. Největší hodnoty růstu dosáhly v období mezi léty 2009-2010 celkově o 15,4 procent, což představuje finanční hodnotu 12 710 000 Kč. Dlouhodobé závazky společnosti mají klesající tendenci, ale od roku 2009-2010 mají rapidní nárůst. V tomto roce zaznamenaly nárůst o 2933 procent, a v roce následujícím téměř o 4091 procent. Krátkodobé závazky se společnosti neustále snižují. Jedinou výjimkou je období mezi rokem 2010-2009, kdy hodnota vzrostla o 13,38 procent. Závazky z obchodního styku se až na výjimku mezi roky 2008-2009 neustále snižují. Závazky za zaměstnanci se obdobně také neustále snižují, avšak v mezi roky 2009-2010 se tyto závazky zvýšily téměř o 13 procent. Státní daňové závazky a dotace zaznamenávají v období mezi léty 2007-2009 klesající tendenci, naopak v následujících letech se tyto závazky a dotace zvyšují.



Graf 2: Vývoj vybraných položek pasiv v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

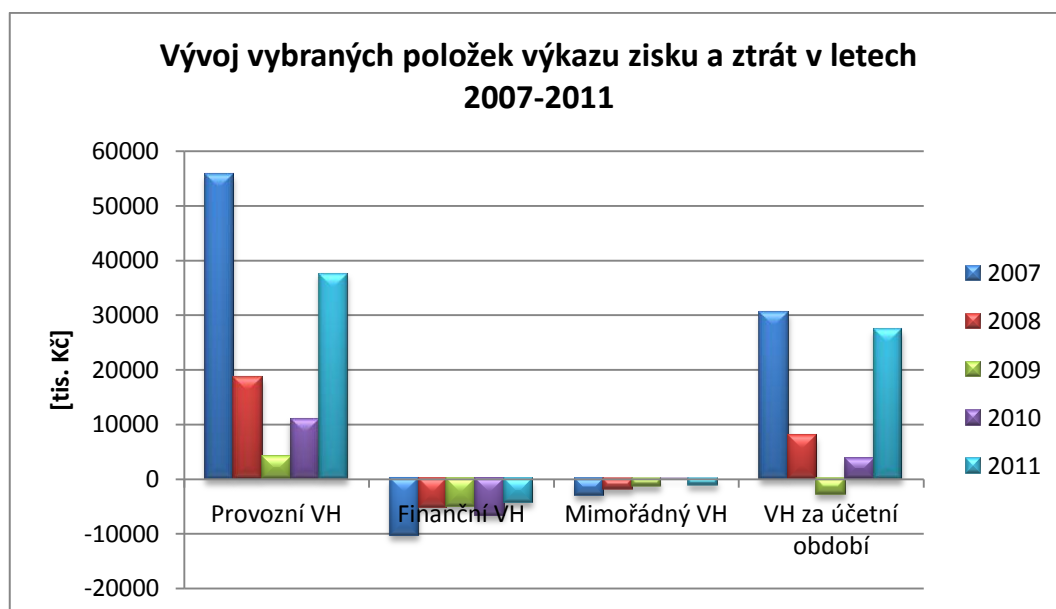
Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát

Tabulka 6: Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát (zdroj: vlastní zpracování)

Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát	Změna 07-08		Změna 08-09		Změna 09-10		Změna 10-11	
	(v tis. Kč)	(%)	(v tis. Kč)	(%)	(v tis. Kč)	(%)	(v tis. Kč)	(%)
Výkony	-480	-0,34	-35084	-25,22	26326	25,3	42696	32,75
Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	1844	1,34	-37559	-26,84	30412	29,71	36662	27,61
Změna stavu zásob vlastní činnosti	-2324	-152,19	2475	-310,54	-4086	-243,5	6034	-250,58
Výkonová spotřeba	9725	23,04	-2475	-4,77	-1248	-2,52	17403	36,1
Spotřeba materiálu a energie	5226	93,01	-4560	-42,05	8	0,13	3822	60,73
Služby	4499	12,3	2085	5,08	-1256	-2,91	13581	32,4
Přidaná hodnota	-10205	-10,48	-32609	-37,39	27574	50,51	25473	31
Osobní náklady	2612	2,82	-4498	-4,72	1714	1,89	18249	19,72
Mzdové náklady	1891	2,81	-2642	-3,82	1174	1,76	13479	19,9
Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	588	2,5	-1851	-7,69	636	2,86	4640	20,31
Sociální náklady	133	6,9	-5	-0,24	-96	-4,67	130	6,63
Daně a poplatky	27	26,21	-35	-26,92	8	8,42	14	13,59
Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	-3265	-19,6	-3025	-22,58	-585	-5,64	-1162	-11,88
Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	-355	-76,34	240	218,18	-110	-31,43	167	69,58
Ostatní provozní výnosy	1215	-	-1215	-100	10	-	593	5930
Ostatní provozní náklady	-26033	-37,61	-37961	-87,88	27483	525,19	20674	63,19
Provozní VH	-63	-3,37	60	3,32	-240	-12,85	1971	121,07
Výnosy z krátkodobého finančního majetku	-37119	-66,57	-14517	-77,89	6940	168,41	26469	239,3
Ostatní finanční výnosy	249	254,08	196	56,48	-31	-5,71	92	17,97
Ostatní finanční náklady	-2590	-27,92	-1354	-20,25	244	4,58	-604	-10,83
Finanční VH	2075	559,3	-1051	-42,97	-858	-61,51	1064	198,14
Daň z příjmů za běžnou činnost	-288	-17,99	328	24,98	462	28,15	-546	-25,96
Daň z příjmů za běžnou činnost - splatná	5106	-49,51	178	-3,42	-1602	31,86	2306	-34,78
Daň z příjmů za běžnou činnost - odložená	-8387	-70,12	-3076	-86,07	313	62,85	3875	477,81
VH za běžnou činnost	-8391	-68,62	-2997	-78,11	1396	166,19	2380	106,44
Mimořádné výnosy	4	-1,5	-79	30,04	-1083	316,67	1495	-104,91
Mimořádné náklady	-23626	-70,56	-11263	-114,26	5025	-357,4	24900	688,04
Mimořádný VH	-156	-60,94	200	200	1046	348,67	-981	-72,88
VH za účetní období	-1318	-40,12	-285	-14,49	-449	-26,69	318	25,79
VH před zdaněním	1162	-38,36	485	-25,98	1495	-108,18	-1299	-1149,6

Při horizontální analýze výkazu zisku a ztrát zaznamenaly výkony Evektoru, s.r.o. mezi roky 2007-2008 pokles a stejně tak i mezi roky 2008-2009. Zlom nastal v dalších letech, kdy se výkony meziročně zvyšovaly. Největší podíl na tom mají tržby za prodej vlastních výrobků a služeb, protože tvoří největší část výkonů.

Přidaná hodnota má stejný vývoj jako vývoj výkonů. Mezi roky 2007-2008 se přidaná hodnota snížila o 10,48 procent a následující období se snížila ještě o 37,39 procent oproti předchozímu. V letech 2009-2010 přidaná hodnota zvyšovala svou hodnotu, a to konkrétně o 27 574 000 Kč, což je nárůst o 50,51 procent. V dalších období hodnota narostla o dalších 31 procent oproti předchozímu. Největší vliv na tento vývojový trend mají osobní a mzdové náklady, které také vykazují v prvních dvou obdobích klesající trend a v posledních dvou obdobích trend rostoucí.



Graf 3: Vývoj vybraných položek výkazu zisku a ztrát v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Z grafu 3 můžeme zjistit, že Evektor, s.r.o. dosáhl ve všech sledovaných letech zisku, avšak jediná výjimka nastala v roce 2009, kdy se dosáhl ztráty 2 788 000 Kč. Výsledek hospodaření tvoří tři položky: provozní, finanční a mimořádný výsledek hospodaření. Zatímco se provozní výsledek hospodaření ve všech letech analýzy pohyboval v kladných hodnotách, finanční a mimořádný výsledek hospodaření dosahoval hodnot

záporných. Nejlepším rokem, kterého Evektor, s.r.o. dosáhl, byl rok 2007 z důvodu, že dosáhl nejvyššího výsledku hospodaření v hodnotě téměř 30,5 milionu Kč.

Vertikální analýza aktiv

Tabulka 7: Vertikální analýza aktiv (zdroj: vlastní zpracování)

Vertikální analýza aktiv (%)	2007	2008	2009	2010	2011
Aktiva celkem	100	100	100	100	100
Dlouhodobý majetek	54,57	53,14	59,42	53,91	56,68
Dlouhodobý nehmotný majetek	4,9	3,54	4,08	3,73	3,12
Software	4,12	2,56	2,43	1,84	1,7
Ocenitelná práva	0,64	0,86	1,58	1,81	1,36
Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	0,14	0,11	0,08	0,08	0,06
Dlouhodobý hmotný majetek	29,03	26,77	27,71	27,09	24,4
Pozemky	1,05	1,07	1,13	1,04	0,9
Stavby	16,47	16,97	17,35	15,38	12,72
Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	11,52	8,66	9,21	8,17	8,47
Dlouhodobý finanční majetek	20,64	22,83	27,62	23,09	29,16
Podíly v ovládaných a řízených osobách	20,4	20,81	22,02	20,35	17,57
Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	0,24	0,24	0,26	0,24	0,21
Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	1,77	5,34	2,5	11,38
Oběžná aktiva	38,25	39,4	35,24	41,34	38,29
Zásoby	0,89	1,07	1,79	0,83	1,48
Nedokončená výroba a polotovary	0,89	1,07	1,79	0,83	1,48
Dlouhodobé pohledávky	0,59	0,73	0,94	1,55	1,31
Odložená daňová pohledávka	0,59	0,73	0,94	1,55	1,31
Krátkodobé pohledávky	18,94	19,86	15,93	24,17	19,95
Pohledávky z obchodních vztahů	18,27	16,92	12,55	19,9	19,72
Krátkodobé poskytnuté zálohy	0,64	1,14	0,3	0,17	0,15
Jiné pohledávky	0,03	0,05	0,06	0,05	0,07
Krátkodobý finanční majetek	17,83	17,74	16,57	14,8	15,55
Peníze	0,28	0,14	0,19	0,13	0,22
Účty v bankách	17,55	17,6	16,38	14,67	15,33
Časové rozlišení	7,18	7,46	5,34	4,75	5,03
Náklady příštích období	7,18	7,46	5,34	4,75	5,03

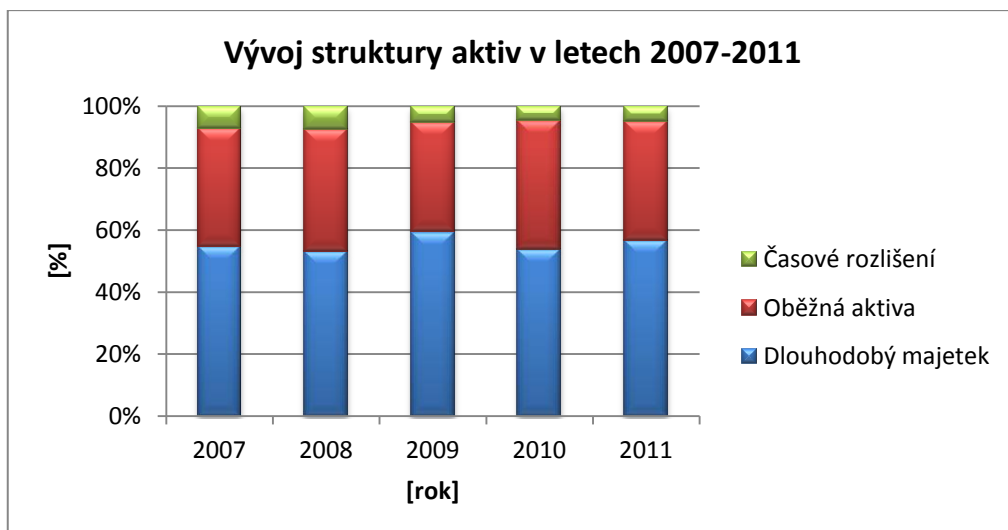
Jak můžeme vidět z tabulky, dlouhodobý majetek má největší podíl na celkových aktivech, který přesahuje hodnotu 50 procent, kdy jeho podíl v roce 2008 mírně klesl

oproti roku 2007, ale v roce 2009 se tento stejný podíl zvýšil o 6,28 procent. Následující rok nastalo opět snížení o 5,51 procent, avšak v roce 2011 se podíl opět mírně zvýšil. Velikost dlouhodobého nehmotného majetku se v prvních dvou letech analýzy snižovala, naopak v roce 2009 zaznamenal mírný nárůst, ale v letech 2010 a 2011 se velikost opět snížila. Dlouhodobý nehmotný majetek nejvíce ovlivnil software, jehož velikost se každoročně snižuje. Podíl dlouhodobého hmotného majetku na struktuře aktiv klesá od roku 2007, tento snižující se podíl se zastavil v roce 2009, kdy mírně vzrostl, nýbrž v letech následujících tento podíl opět klesá. Tuto velikost z největší části ovlivňují položky staveb a samostatných movitých věcí.

Podíl dlouhodobého finančního majetku v prvních třech letech analýzy stále stoupal, avšak v dalších dvou letech, tedy roku 2010 a 2011, začal klesat. Z největší míry je to zapříčiněno podíly v ovládaných a řízených osobách.

Velikost oběžných aktiv společnosti Evektor se ve sledovaném období měnila v řádech procent. Nejprve se velikost v roce 2007 a 2008 zvyšovala, naopak v roce 2009 se snížila. V roce 2010 zaznamenala opětovný nárůst o 5,9 procent, avšak v dalším roce nastal pokles. Největší podíl na této velikosti oběžných aktiv mají krátkodobé pohledávky a pohledávky z obchodních vztahů. Do určité míry to signalizuje zhoršenou platební schopnost odběratelů Evektoru, s.r.o. Podíl krátkodobého finančního majetku na celkových aktivech stále klesá, což zapříčiňuje pokles finančních prostředků na účtech v bankách především proto, že tato velikost má ve všech sledovaných letech klesající trend.

Časové rozlišení se v analyzovaném období nejprve v roce 2008 mírně zvýšilo, naopak tomu bylo v letech 2009 a 2010, kdy velikost časového rozlišení klesla nejprve o 2,12 procent a posléze o dalších 0,59 procent. V posledním roce sledovaného období vznikl opětovný nárůst, konkrétně o 0,28 procent.



Graf 4: Vývoj struktury aktiv v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Z grafu můžeme vypozorovat, že největší podíl na struktuře aktiv ve všech letech má dlouhodobý majetek, kde se jeho úroveň pohybuje okolo 57 procent.

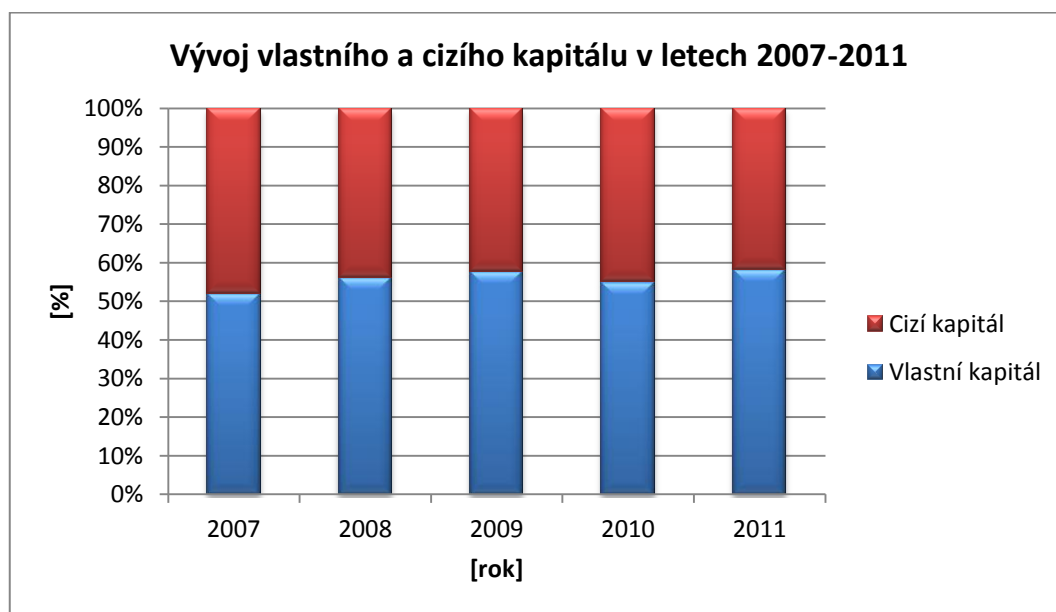
Vertikální analýza pasiv

Tabulka 8: Vertikální analýza pasiv (zdroj: vlastní zpracování)

Vertikální analýza pasiv (%)	2007	2008	2009	2010	2011
Pasiva celkem	100	100	100	100	100
Vlastní kapitál	51,96	56,18	57,73	54,92	58,4
Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	37,46	52,27	59,11	53,11	47,18
Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	2,57	3,36	3,76	2,15	1,93
Statutární a ostatní fondy	34,89	48,91	55,35	50,96	45,25
Výsledek hospodaření běžného účetního období	14,45	3,87	-1,43	1,77	11,17
Cizí zdroje	48,04	43,82	42,27	45,08	41,6
Dlouhodobé závazky	0,5	0,27	0,03	0,82	29,62
Jiné závazky	0,5	0,27	0,03	0,82	29,62
Krátkodobé závazky	47,53	43,54	42,24	44,26	11,98
Závazky z obchodního styku	2,94	1,66	1,78	1,4	0,47
Závazky k zaměstnancům	34,88	33,88	34,1	35,54	2,68
Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	1,18	1,27	1,19	1,43	1,59
Stát - daňové závazky a dotace	3,57	1,54	1,18	2,36	3,21
Dohadné účty pasivní	1,29	0,67	0,41	1,19	1,3
Jiné závazky	3,66	4,51	3,55	2,34	2,73

Tato tabulka přehledně zobrazuje podíl jednotlivých složek na struktuře pasiv. Ve sledovaném období podíl vlastního kapitálu rostl a to v letech 2007-2009. Posléze nastal mírný pokles o 2,81 procent v roce 2010. V roce 2011 se tento podíl opětovně zvýšil o hodnotu 3,48 procent. Vlastní kapitál nejvíce ovlivnila položka rezervních fondů, nedělitelných fondů a ostatních fondů tvořených ze zisku. V roce 2008 se tato položka zvýšila oproti předchozímu roku, konkrétně o 14,81 procent. Avšak od roku 2010 se podíl této položky zmenšuje.

Podíl cizích zdrojů na celkových pasivech se ve všech jednotlivých letech analyzovaného období snižuje. Největší vliv na tomto klesajícím trendu mají krátkodobé závazky, které v prvních třech letech vykazují taktéž klesající trend. Naopak v roce 2010 se podíl krátkodobých závazků oproti roku 2009 zvýšil o 2,02 procent. V roce 2011 můžeme být svědky rapidního poklesu krátkodobých závazků o 32,28 procent. Zároveň se ale zvýšil ve stejném roce podíl jiných dlouhodobých závazků o 28,8 procent.



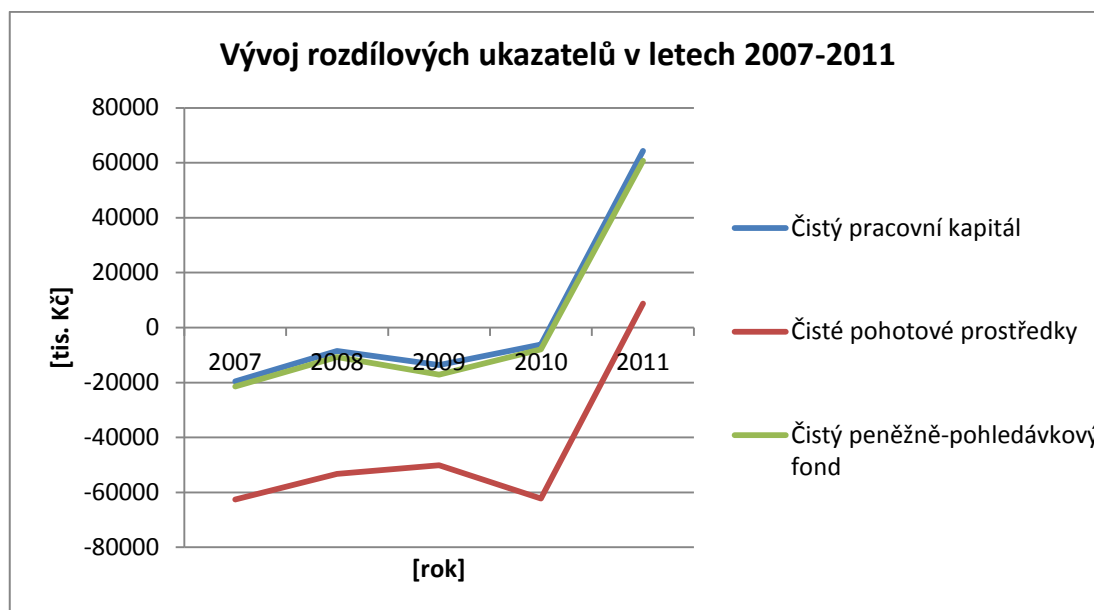
Graf 5: Vývoj vlastního a cizího kapitálu v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Jak můžeme vidět z grafu, podíl vlastního kapitálu je vyšší, než podíl cizího kapitálu v celém sledovaném období. Podíl vlastního kapitálu na celkových pasivech je v průměru kolem 55 procent.

3.2 Analýza rozdílových ukazatelů

Tabulka 9: Rozdílové ukazatele v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Rozdílové ukazatele (tis. Kč)	2007	2008	2009	2010	2011
Čistý pracovní kapitál	-19556	-8555	-13657	-6171	64354
Čisté pohotové prostředky	-62580	-53318	-50106	-62245	8728
Čistý peněžně-pohledávkový fond	-21437	-10771	-17153	-7920	60728



Graf 6: Vývoj rozdílových ukazatelů v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Čistý pracovní kapitál

Pro výpočet čistého pracovního kapitálu jsem použil manažerského přístupu, kde je čistý pracovní kapitál chápán jako volný finanční fond. V prvním roce analýzy čistý pracovní kapitál mírně vzrůstá, nicméně se pohybuje v záporných číslech. V roce 2008 dochází k mírnému růstu ukazatele. V roce 2009 začíná pozvolně narůstat, ale stále v záporných hodnotách. Avšak v roce 2011 se čistý pracovní kapitál dostal do kladných hodnot, kde se zastavil na hodnotě 64 354 tis. Kč. Takový nárůst byl zapříčiněn nárůstem oběžných aktiv a splacením velké části krátkodobých závazků. Společnost Evektor by tedy neměla v prvních čtyřech letech žádné finanční prostředky na potenciální nově vzniklé nečekané události, výjimkou je pouze rok 2011. V prvních

čtyřech letech analýzy je čistý pracovní kapitál záporný, což značí, že objem dlouhodobého kapitálu je menší než stálá aktiva a část stálých aktiv je kryta krátkodobých kapitálem. Naopak v roce 2011, kdy je ukazatel kladný, je část oběžných aktiv kryta dlouhodobým kapitálem.

Čisté pohotové prostředky

Tento ukazatel se značnou dobu nachází v nepříznivých hodnotách pro celou analyzovanou společnost. V roce 2007 dosáhla jeho hodnota nejnižšího výsledku -62 580 tis. Kč. Následující dva roky, tedy rok 2008 a 2009, dochází k mírnému snižování takových nelichotivých čísel. Avšak v roce 2010 dochází opět k propadu o -6 382 tis. Kč. Společnost se pohybuje v záporných hodnotách z důvodu menší velikosti krátkodobého finančního majetku, než velikost krátkodobých závazků. V roce 2011 dochází ke splacení 68,65 procent krátkodobých závazků a k navýšení krátkodobého finančního majetku o 21,7 procent, což v konečném výsledku stanoví hodnotu čistých pohotových prostředků na 8 728 tis. Kč.

Čistý peněžně-pohledávkový fond

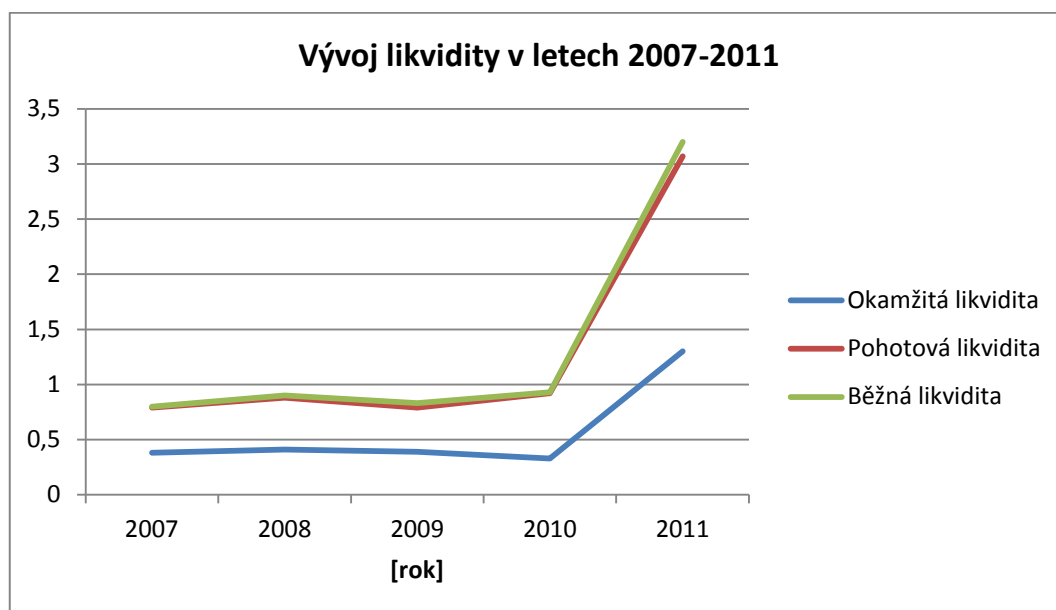
Čisté pohotové prostředky mají naprosto stejný trend vývoje jako čistý pracovní kapitál. V roce 2007 začíná hodnota ukazatele na minusové hodnotě 24 437 tis. Kč. Do roku 2008 se společnosti podařilo snížit velikost nepříznivé hodnoty o 10 666 tis. Kč. Naneštěstí v roce 2009 dochází k opětovnému prohloubení na hodnotu -17 153 tis. Kč. Od roku 2010 dochází ke snižování záporných čísel, a jelikož v roce 2011 dochází ke splacení značné části krátkodobých závazků, celková hodnota fondu se zastavila na hodnotě 60 728 tis. Kč.

3.3 Analýza poměrových ukazatelů

3.3.1 Ukazatele likvidity

Tabulka 10: Ukazatele likvidity v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatele likvidity	2007	2008	2009	2010	2011
Okamžitá likvidita	0,38	0,41	0,39	0,33	1,3
Pohotová likvidita	0,79	0,88	0,79	0,92	3,07
Běžná likvidita	0,8	0,9	0,83	0,93	3,2



Graf 7: Vývoj likvidity v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Okamžitá likvidita

Tato likvidita v roce 2008 mírně roste, ale v roce 2009 a v roce 2010 mírně klesá, nicméně v roce 2011 jsme svědky růstu likvidity o 0,97. Tento fakt zapříčinil nárůst krátkodobého finančního majetku a splacení velké části krátkodobých závazků. Doporučená hodnota se pohybuje v rozmezí 0,2 - 0,5. Jak můžeme vidět z tabulky, společnost Evektor se pohybuje v doporučených hodnotách v prvních čtyřech letech analýzy. Avšak vysoká hodnota likvidity v posledním roce analýzy může signalizovat narušení provozního cyklu.

Pohotová likvidita

Pohotová likvidita v roce 2008 mírně zvyšuje svou hodnotu, naopak opačný efekt můžeme vidět v roce 2009, kdy se tento ukazatel snížil o 1,1. V dalších letech ukazatel stále roste, v roce 2009 nastal nárůst o 0,13, ale v roce následujícím jsme svědky prudkého nárůstu ukazatele o hodnotu 2,15. To zapříčiňuje vyšší počet oběžných aktiv, jež i po odečtení zásob dosahují nejvyšší hodnoty ze všech pěti let, ale také rapidní snížení krátkodobých závazků. Doporučená hodnota pro tuto likviditu se pohybuje v rozmezí 1 – 1,5. V prvních čtyřech letech společnost Evektor nedosahuje ani nejnižší velikosti v doporučené hodnotě. Naopak v roce 2011 společnost dosáhla vyšší hodnoty pohotové likvidity, než je doporučená hodnota.

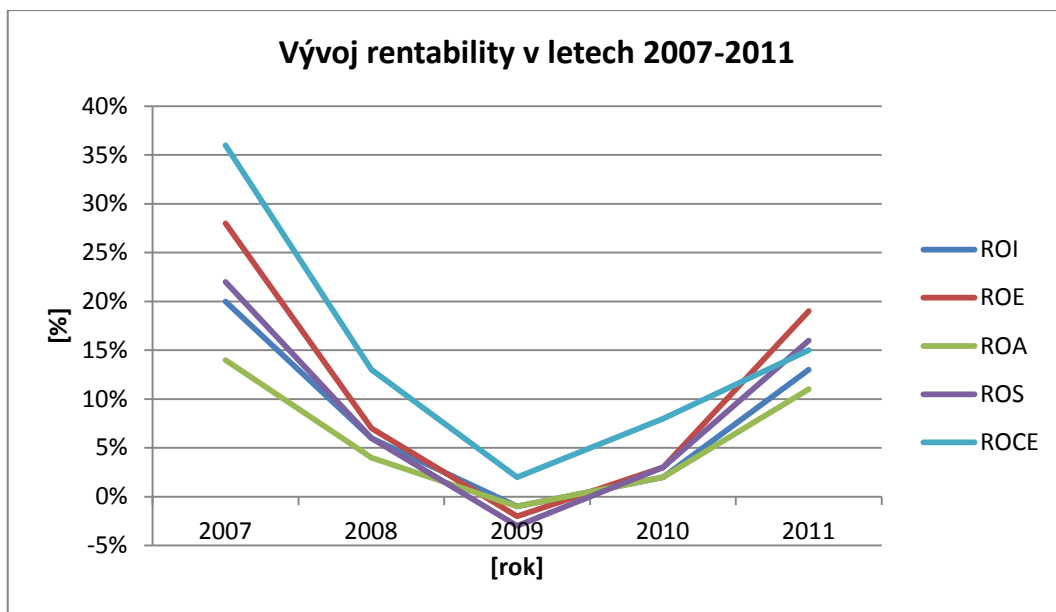
Běžná likvidita

Běžná likvidita kopíruje křivku pohotové likvidity. V roce 2008 tedy dochází k mírnému zvýšení hodnoty této likvidity, avšak v roce 2009 dochází k jejímu snížení. Od roku 2010 tento ukazatel stále roste, ale v roce 2011 můžeme vidět rapidní nárůst o hodnotu 2,27. Doporučené hodnoty se pohybují v rozmezí 1,5 – 2,5. Podobně jako u pohotové likvidity, ani tato v prvních čtyřech letech nedosahuje krajní hranice doporučené hodnoty. Naopak v roce 2011 převyšuje doporučenou hodnotu o 0,7.

3.3.2 Ukazatele rentability

Tabulka 11: Ukazatele rentability v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatele rentability	2007	2008	2009	2010	2011
ROI	20%	6%	-1%	2%	13%
ROE	28%	7%	-2%	3%	19%
ROA	20%	6%	-1%	2%	13%
ROS	22%	6%	-3%	3%	16%
ROCE	36%	13%	2%	8%	15%



Graf 8: Vývoj rentability v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

ROI

V roce 2007 dosáhla rentabilita vloženého kapitálu hodnoty 20%, nicméně až do roku 2009 snižovala svou hodnotu z důvodu snižování pasiv společnosti a snižováním výsledku hospodaření před zdaněním, který v roce 2009 dosáhl ztráty. Ve stejném roce se tedy i hodnota této rentability dostala do záporných čísel. V následujících letech analýzy začala svou hodnotu navyšovat, kdy v roce 2011 dosáhla hodnoty 13%. Doporučené hodnoty se pohybují v rozmezí 12-15%. Výsledek větší než 15% se považuje za velmi dobrý výsledek. V roce 2007 byla hodnota ukazatele vyšší než 15%. V roce 2011 dosáhl výsledek hodnoty 13%, což se pohybuje v doporučených hodnotách.

ROE

Rentabilita vlastního kapitálu má stejný trend vývoje jako ROI. V roce 2008 nastává pokles ukazatele a tento pokles se zastavuje až v roce 2010, kdy začíná růst ze záporných čísel do kladných. V roce 2011 opět roste a dostává se na hodnotu 19%. Pokles je zapříčiněn postupným snižováním výsledku hospodaření za účetní období.

ROA

Hodnota rentability aktiv dosahuje ve sledovaném období nejnižších hodnot. Při výpočtu jsem do čitatele dosadil výsledek hospodaření za účetní období. V letech 2008 a 2009 rentabilita aktiv klesá. V roce 2009 dosahuje záporných hodnot z důvodu záporného výsledku hospodaření. V dalších letech se hodnota ukazatele zvyšuje. V roce 2010 oproti roku 2009 se hodnota zvýšila. V posledním roce analýzy, tedy v roce 2011, se hodnota zvýšila o 16%.

ROS

Jak lze vidět z grafu, tato rentabilita má opět obdobný trend jako všechny ostatní. V roce 2007 začíná hodnota ukazatele na úrovni 22%, ale v roce 2008 se tato hodnota začíná snižovat, aby v roce 2009 dosáhla nejnižší hodnoty ze všech ostatních rentabilit, a to -3%. V roce 2010 začíná hodnota narůstat a tento nárůst pokračuje i v roce 2011, kdy ukazatel dosáhl úrovně 16%.

ROCE

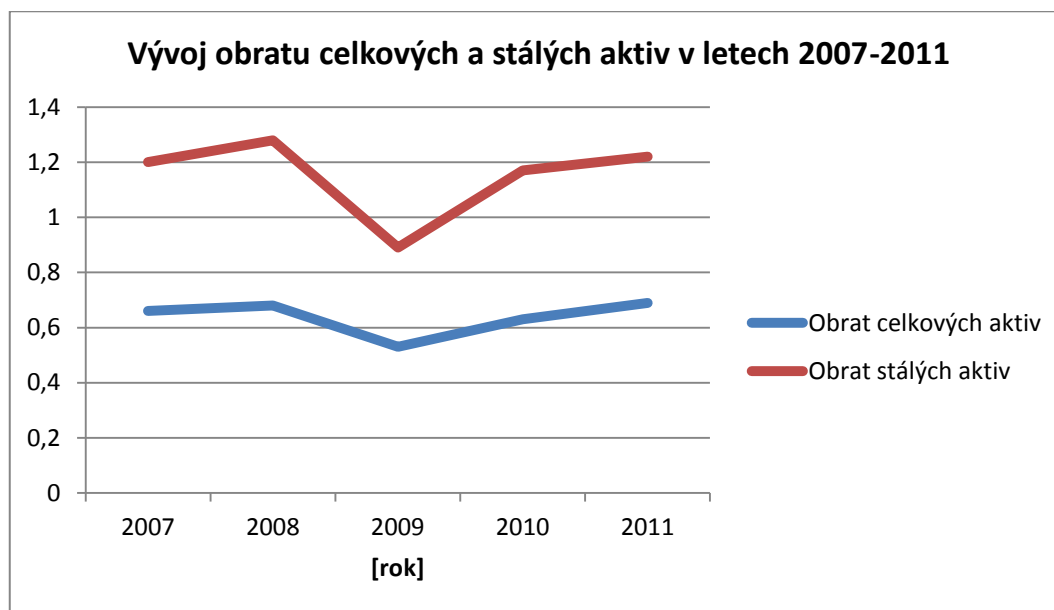
Rentabilita dlouhodobých zdrojů začíná v roce 2007 na hodnotě 36%. V dalších dvou letech tato hodnota klesá. Pouze rentabilita dlouhodobých zdrojů se v roce 2009 nedostala do minusových čísel, nýbrž se zastavila na hodnotě 2%. V roce 2010 a 2011 začíná hodnota růst, kdy celkový nárůst za tyto dva roky je roven 13%.

3.3.3 Ukazatele aktivity

Tabulka 12: Ukazatele aktivity v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatele aktivity	2007	2008	2009	2010	2011
Obrat celkových aktiv	0,66	0,68	0,53	0,63	0,69
Obrat stálých aktiv	1,2	1,28	0,89	1,17	1,22
Obrat zásob	73,66	63,19	29,38	76,05	46,84
Doba obratu zásob	5	6	12	5	8

Doba obratu pohledávek	100	90	86	113	102
Doba obratu závazků	16	9	12	8	3



Graf 9: Vývoj obratu celkových a stálých aktiv v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Obrat celkových aktiv

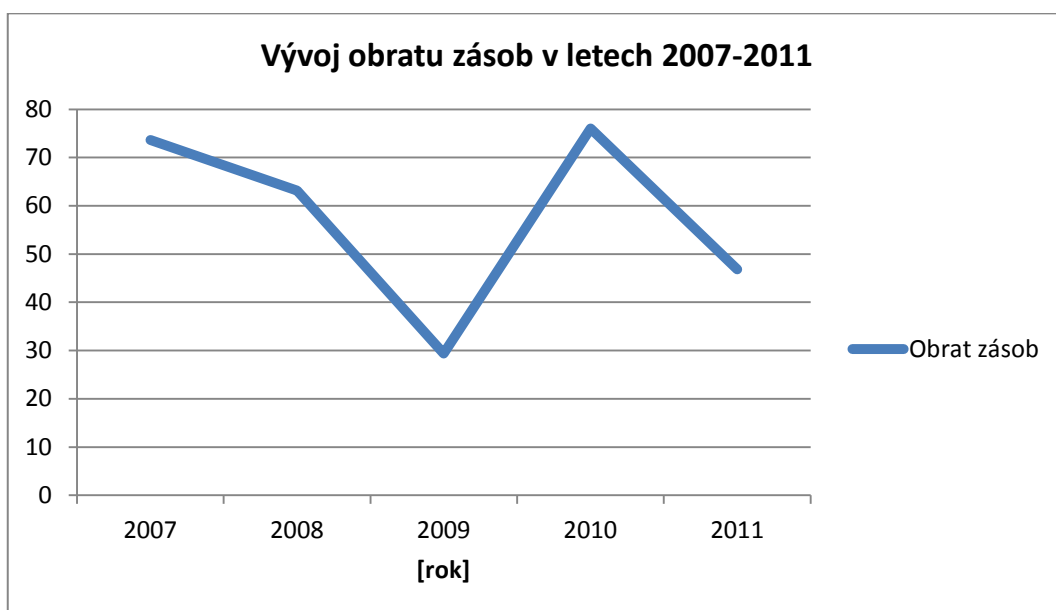
V předchozí kapitole byly zmíněny doporučené hodnoty pro tento ukazatel, které se pohybují v rozmezí 1,6 – 3. Jak je zřejmé z grafu, společnost Evektor dosahuje výsledků, jež se nachází hluboko pod nejnižší doporučenou hodnotou. Obrat celkových aktiv dosahoval v roce 2007 úrovně 0,66. Následující rok se tento ukazatel navýšil svou hodnotu o 0,02. V roce 2009 obrat celkových aktiv zaznamenal pokles na hodnotu 0,53. Tento pokles ovlivnilo jak snížení hodnoty aktiv, tak snížení tržeb v daném roce. Předposlední rok analýzy začal ukazatel stoupat a v tomto trendu pokračoval i v roce 2011, kde hodnota dosáhla úrovně 0,69. Tento růst měl za následek především postupné zvyšování tržeb, které dosahovaly vyšší úrovně, než zvyšující se hodnota aktiv.

Obrat stálých aktiv

Hodnota obratu stálých aktiv v prvním roce analýzy dosáhla čísla 1,2. Společnost Evekto další rok dosaženou hodnotu z roku 2007 mírně navýšila, z hodnoty 1,2 na 1,28. Avšak tento rostoucí trend se obrátil v pokles v roce 2009, kdy se hodnota zmenšila na 0,89. I když se ve stejném roce zvýšil počet aktiv oproti předchozímu, pokles ukazatele byl zapříčiněn poklesem tržeb v celkové hodnotě 37 319 000 Kč. Od tohoto roku se obrat stálých aktiv ubírá rostoucím směrem, kdy v roce 2010 dosahuje úrovně 1,17 a v posledním roce analýzy hodnoty 1,22.

Obrat zásob

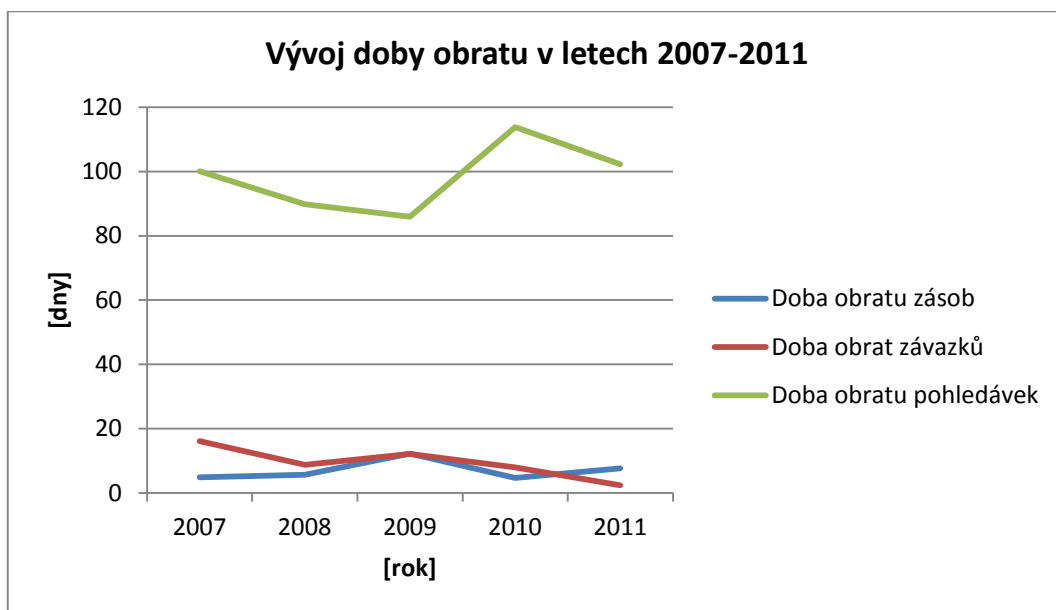
Jelikož obrat zásob dosahuje ve všech pozorovaných letech vysokých čísel ve vztahu k obratu celkových aktiv a obratu stálých aktiv, rozhodl jsem se pro zachování přehlednosti vytvořit nový graf.



Graf 10: Vývoj obratu zásob v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Z grafu obratu zásob vidíme, že se v prvních dvou letech analýzy jeho hodnota snižuje. Tento pokles byl ovlivněn zvýšeným počtem nedokončené výroby. V roce 2010 se hodnota obratu zásob rapidně zvýšila především díky zvýšení tržeb a taktéž díky snížení

nedokončené výroby. V posledním sledovaném roce došlo k opětovnému snížení ukazatele z hodnoty 76,05 na 46,84.



Graf 11: Vývoj doby obratu v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Doba obratu zásob

V roce 2007 jsou zásoby tvořeny nedokončenou výrobou vázány ve společnosti Evektor v průměru 5 dní. V roce 2008 se tato doba ještě zvýšila na 6 dní. V roce 2009 nastal nejvyšší nárůst doby obratu ze všech analyzovaných let, z hodnoty 6 dní na 12 dní. Tento nárůst byl zapříčiněn snížením celkových tržeb o 37 319 000 Kč a zvýšením hodnoty zásob o 1 280 000 Kč vzhledem k předcházejícímu roku. V roce 2010 došlo k opětovnému snížení hodnoty ukazatele o 7 dní na celkovou dobu 5 dní. V posledním sledovaném roce se doba obratu zásob opětovně zvýšila po zaokrouhlení, o 3 dny.

Doba obratu pohledávek

Jak je vidno z grafu, doba obratu pohledávek je několikanásobně delší, než doba obratu závazků. Tato velikost doby obratu pohledávek není jen ojedinělou anomálií, naopak se v tak vysokých číslech pohybuje dlouhodobě. Je to způsobeno tím, že na konci

kalendářního roku dochází ve společnosti k vyúčtování, tudíž jsou některé vystavené faktury ke konci roku zaplacený v roce následujícím.

V roce 2007 délka uhrazení pohledávky činila 100 dní. V dalších dvou letech začalo slibně se vyvíjející období, ve kterém se délka uhrazení postupně snižovala a v roce 2009 dosáhla délky 86 dní. V roce 2010 se pokles zastavil a doba se začala opět zvyšovat na hodnotu 113 dní. V posledním analyzovaném roce se doba uhrazení pohledávky snížila na hodnotu 102 dní.

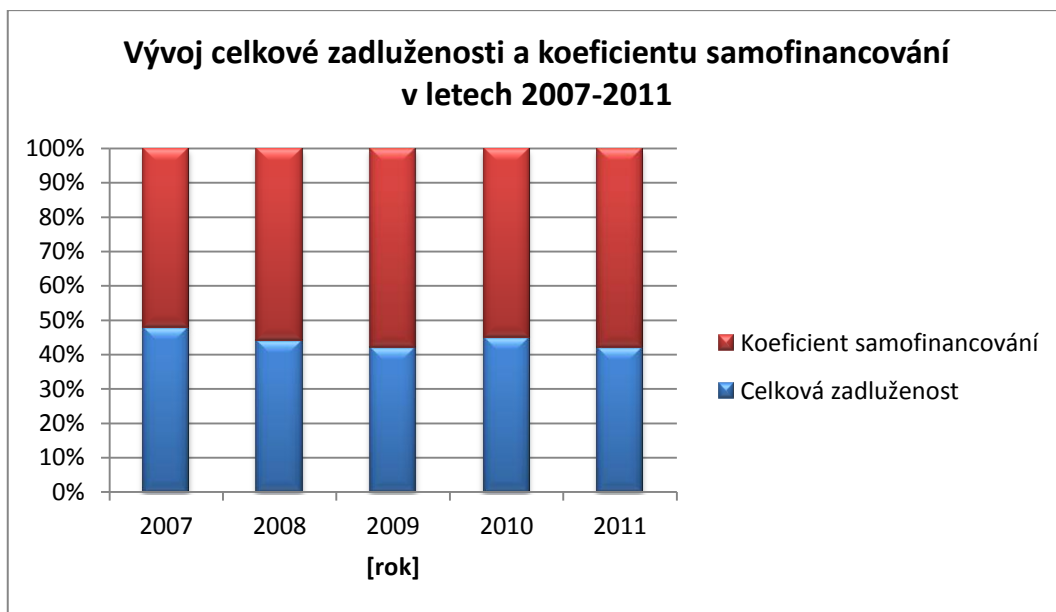
Doba obratu závazků

Na počátku sledovaného období trvalo společnosti Evektor uhradit své závazky 16 dní. V roce 2008 se tato doba snížila téměř o polovinu. Toto snížení bylo zapříčiněno snížením hodnoty závazků z obchodního styku. Následující rok, tedy 2009, nastalo prodloužení doby zaplacení závazků o 3 dny z důvodu poklesu celkových tržeb. V roce 2010 se tržby zvýšily, ale současně se snížily závazky z obchodního styku. Tyto skutečnosti zapříčinily snížení doby obratu závazků na 8 dní. V posledním roce analýzy se hodnota ukazatele ještě snížila a to na své minimum, na 3 dny.

3.3.4 Ukazatele zadluženosti

Tabulka 13: Ukazatele zadluženosti v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Ukazatele zadluženosti	2007	2008	2009	2010	2011
Celková zadluženost	0,48	0,44	0,42	0,45	0,42
Koeficient samofinancování	0,52	0,56	0,58	0,55	0,58
Úrokové krytí	4,57	1,73	-0,43	0,81	6,44



Graf 12: Vývoj celkové zadluženosti a koeficientu samofinancování v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Celková zadluženost

Graf nám přehledně ukazuje, že společnost Evektor upřednostňuje více samofinancování, než zadlužování se. V roce 2007 míra zadlužení dosáhla úrovně 48 procent. V následujícím roce společnost splatila část krátkodobých závazků, čímž snížila cizí zdroje, a ve výsledku snížila podíl celkové zadluženosti na úroveň 44 procent. V roce 2009 se společnosti podařilo opětovně snížit podíl zadluženosti o 2 procenta na celkovou zadluženost 42 procent. Píše se rok 2010 a společnosti se zvýšily krátkodobé závazky a současně také celková aktiva, ale ne již v takové míře, aby zapříčinily opětovný pokles zadlužení. Proto se celková zadluženost zvýšila na 45 procent. V roce 2011 se zadluženost snížila na stejnou hodnotu jako v roce 2009. A to na hodnotu 42 procent.

Koeficient samofinancování

Samofinancování společnosti má opačný trend, než celková zadluženost, jelikož součet procentuální celkové zadluženosti a koeficientu samofinancování tvoří 100 procent. V roce 2007 byl koeficient samofinancování na úrovni 52 procent a v roce 2008 se ještě

o 4 procenta navýšil. Činil tedy 56 procent. Tento růst byl ovlivněn především zvýšením vlastního kapitálu o 6 591 000 Kč. V roce 2009 se podíl samofinancování opět zvýšil a to na 58 procent. Následující rok nastalo zvýšení zadluženosti a tím pádem došlo ke snížení podílu samofinancování o 3 procenta. Naopak v posledním se společnost Evektor vrátila k opětovnému zvýšení samofinancování na 58 procent.

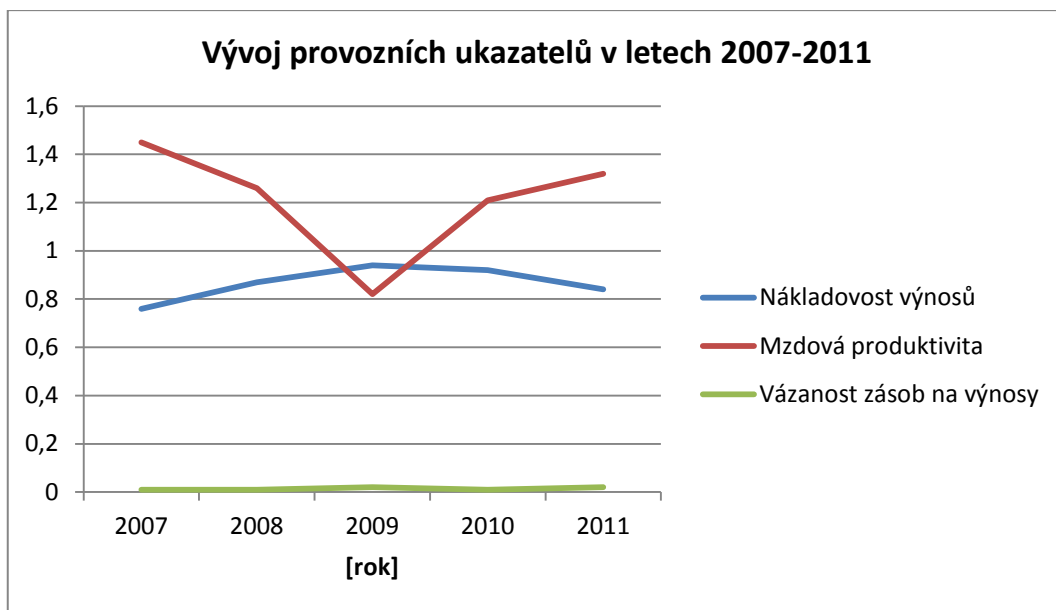
Úrokové krytí

Část zisku, který je vyprodukován cizím kapitálem, by měl pokrýt úroky, které podnik musí platit svým věřitelům. Úrokové krytí proto vyjadřuje kolikrát je zisk vyšší než úroky. V roce 2007 dosáhla hodnota velikosti 4,57. V roce 2008 došlo k poklesu toho ukazatele o 2,84. Rok 2009 nebyl pro společnost příliš úspěšným. Důkazem může být hodnota úrokové krytí, která se pohybuje v záporných hodnotách a značí, že výše zisku, kterou společnost vyprodukovala, nestačí na pokrytí úroků. V roce 2010 se hodnota úrokové krytí zvýšila na hodnotu 0,81. V roce 2011 se ukazatel skokově zvýšil z důvodu zvýšení výsledku hospodaření před zdaněním a snížením hodnoty nákladových úroků.

3.3.5 Provozní ukazatele

Tabulka 14: Provozní ukazatele v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Provozní ukazatele	2007	2008	2009	2010	2011
Nákladovost výnosů	0,76	0,87	0,94	0,92	0,84
Mzdová produktivita	1,45	1,26	0,82	1,21	1,32
Vázanost zásob na výnosy	0,01	0,01	0,02	0,01	0,02
Produktivita z přidané hodnoty	532,2	479,13	308,44	474,95	531,98



Graf 13: Vývoj provozních ukazatelů v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Nákladovost výnosů

Tento ukazatel slouží k vyjádření míry zatížení výnosů podniku celkovými náklady. V roce 2007 činila hodnota 0,76 a v roce 2008 se ještě zvětšila na hodnotu 0,87. V roce 2009 pokračoval trend růstu tohoto ukazatele, kdy vyrostl oproti předchozímu roku o 0,07. V dalších letech se začal ukazatel vyvíjet v optimálním směru a to ve směru klesajícím. Tento pokles byl zapříčiněn snížením celkových nákladů. V roce 2009 dosáhla úroveň nákladovosti výnosů hodnoty 0,92 a v roce 2010 hodnoty 0,84.

Mzdová produktivita

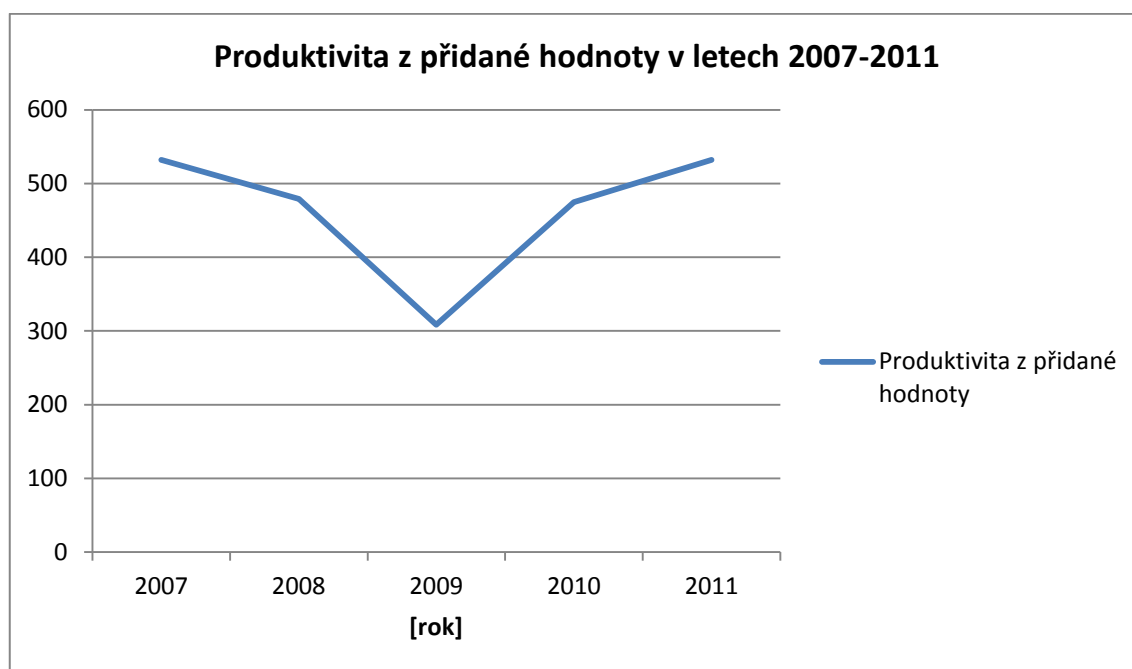
Mzdová produktivita vyjadřuje, jaká výše výnosů připadá na jednu korunu vyplacených mezd. Pro výpočet jsem použil modifikovaný vzorec, kde je v čitateli obsažena přidaná hodnota, z důvodu vyloučení vlivu energií, služeb a nakupovaných surovin. V roce 2007 dosáhla úroveň mzdové produktivity 1,45 Kč. V roce 2008 se hodnota ještě zmenšila na 1,26 Kč a v následujícím roce se propadla opětovně na úroveň 0,82 Kč. Od roku 2010 se společnosti podařilo nastolit rostoucí trend. Hodnota tohoto ukazatele se

zvýšila o 0,39 Kč a v posledním roce analýzy se zastavila na 1,32 Kč přidané hodnoty na jednu korunu vyplacených mezd.

Vázanost zásob na výnosy

Optimální hodnoty by se měly pohybovat v co možná nejmenších číslech, což analyzovaná společnost splňuje. V roce 2007 činila úroveň vázanosti zásob na výnosy 0,01 a v dalším roce se nijak nezměnila. V roce 2009 došlo k mírnému nárůstu ukazatele o 0,01. Toto navýšení bylo eliminováno v roce 2010, kdy se hodnota dostala opět na hodnotu 0,01. V posledním sledovaném roce se hodnota zvýšila o 0,01 na hodnotu 0,02.

Produktivita z přidané hodnoty



Graf 14: Produktivita z přidané hodnoty v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Jak se můžeme přesvědčit z grafu, od roku 2007 má ukazatel klesající trend, kdy se v roce 2009 zastavila hodnota na nejnižší úrovni ze všech analyzovaných let.

Následující roky se nabývá produktivita z přidané hodnoty optimálního trendu, tedy toho, kdy se meziročně zvyšuje. Nejvyšší dosažená hodnota byla naměřena v roce 2011 na úrovni 537,82.

3.4 Soustavy ukazatelů

Altmanův index finančního zdraví

Tabulka 15: Altmanův index finančního zdraví v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Altmanův index finančního zdraví	2007	2008	2009	2010	2011
Z-skore	1,43	1,06	0,68	0,9	1,53

Jak můžeme vidět z tabulky, v roce 2007 Evektor, s.r.o. nacházel v šedé zóně. V dalších dvou letech má tento ukazatel klesající trend, který se dokonce dostal do úrovně, kdy sledovanou společnost ohrožuje bankrot. V roce 2009 se hodnota tohoto ukazatele začala zvyšovat, nicméně společnost je stále v ohrožení bankrotu. Tento stav se podařilo zvrátit až v roce 2010, kdy nastal růst Altmanova indexu na hodnotu 0,9. V posledním sledovaném roce se hodnota vyšplhala na úroveň 1,53. To je nejvíce za 5 let analýzy, ale společnost se i přesto nachází v šedé zóně, avšak alespoň unikla hrozbě bankrotu.

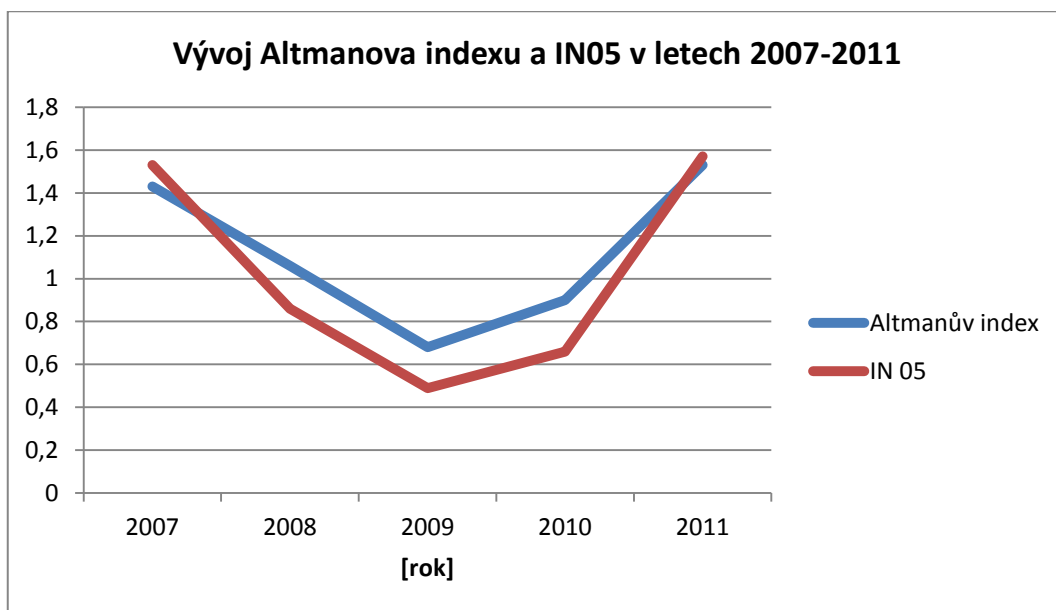
Index IN₀₅

Tabulka 16: Index IN₀₅ v letech 2007-2011 (zdroj: vlastní zpracování)

Index IN ₀₅	2007	2008	2009	2010	2011
IN ₀₅	1,53	0,86	0,49	0,66	1,57

Index IN₀₅ vyjadřuje stejnou finanční situaci jako Altmanův index. V roce 2007 se Evektor, s.r.o. nachází v šedé zóně ekonomiky, kdežto v dalších dvou letech jsme svědky snížení hodnoty a dostáváme se do situace, kdy Evektor, s.r.o. ohrožuje bankrot. V roce 2010 je stále pod hrozbou bankrotu. V roce 2011 se podařilo analyzované

společnosti hrozbu bankrotu odvrátit a dostala se opětovně do horní hranice šedé zóny, pouze 0,03 od úrovně finančně zdravého podniku.



Graf 15: Vývoj Altmanova indexu a IN05 (zdroj: vlastní zpracování)

3.5 Souhrnné zhodnocení finanční situace

V této kapitole zhodnotím finanční situaci společnosti Evektor, s.r.o. na základě výše zjištěných hodnot ukazatelů, které rozdělím do několika částí.

Horizontální analýza

V případě horizontální analýzy aktiv si můžeme všimnout, že aktiva společnosti Evektor, s.r.o. se v období 2007-2009 snížila celkově o 7,45 procent. V posledních dvou letech již aktiva rostla, a to konkrétně o 24 procent. Celková aktiva jsou z největší části tvořena dlouhodobým majetkem, jehož změny ve sledovaných obdobích kolísají. V období 2007-2008 se dlouhodobý majetek snížil, ale v dalším období zase vzrostl. V následujícím období nastal opětovně pokles, avšak v posledním sledovaném období 2010-2011 vzrostl.

Z horizontální analýzy pasiv si můžeme všimnout, že vlastní kapitál ve všech sledovaných obdobích roste. Výjimkou je pouze období 2008-2009, kdy dochází ke snížení. Společnost si také vytváří fondy ze zisku. Cizí zdroje společnosti klesají do konce roku 2009, avšak v následujících dvou letech jsme svědky zvyšování hodnoty cizích zdrojů z důvodu zvýšení jak krátkodobých, tak i dlouhodobých závazků.

Po zpracování horizontální analýzy výkazu zisku a ztrát je patrné, že společnost Evektor, s.r.o. postihla v letech 2008 a 2009, jako řadu dalších podniků, ekonomická krize. V roce 2007 bylo dosaženo nejvyššího výsledku hospodaření za běžné období ze všech pěti let analýzy. V roce 2008 se tento výsledek hospodaření snížil o 40 procent a v roce 2009 společnost dokonce nedosáhla kladného výsledku hospodaření, nýbrž záporného, tudíž ztráty. V dalších dvou letech dosáhl výsledek hospodaření opět kladných hodnot a společnosti se podařil i meziroční růst.

Vertikální analýza

Ve vertikální analýze aktiv jsem zjistil, že z největší části tvoří tyto aktiva dlouhodobý majetek. Krátkodobé pohledávky neustále kolísají mezi růstem a poklesem ve všech letech analýzy. Dlouhodobé pohledávky až do konce roku 2010 rostou, ale v posledním roce analýzy svůj růst zastavily a zaměřily k poklesu.

Z vertikální analýzy pasiv si můžeme všimnout, že největší část celkových pasiv tvoří vlastní kapitál, který ve všech letech, kromě roku 2010, navyšuje svou hodnotu, což ovlivňuje pokles krátkodobých závazků společnosti, s výjimkou již zmíněného roku 2010, kdy se krátkodobé závazky mírně zvýšily.

Analýza rozdílových ukazatelů

Všechny ukazatele se pohybují v záporných číslech, ale v roce 2011 se všechny dostávají ze záporných hodnot do kladných. Čistý pracovní kapitál a čistý peněžně-pohledávkový fond vykazují stejný trend vývoje, když v roce 2008 rostou, v roce 2009 klesají a následující roky opět svou hodnotu navyšují a to dokonce nad hranici, která

překračuje hodnotu nula. U čistého pracovního kapitálu je takový nárůst zapříčiněn nárůstem oběžných aktiv a splacením velké části krátkodobých závazků. Čisté pohotové prostředky rostou v letech 2008, 2009 a 2011. V roce 2010 dochází k poklesu ukazatele.

Ukazatele likvidity

Okamžitá likvidita je důležitá pro věřitele z důvodu ochrany jejich investic. Můžeme sledovat, že společnost Evektor, s.r.o. dosahuje v prvních čtyřech letech doporučené hodnoty. Avšak naopak tomu je v roce 2011, kdy není dosaženo ani krajní úrovně doporučené hodnoty.

Pohotová likvidita je přísnější, jelikož vylučuje nejméně likvidní část majetku a to jsou zásoby. V prvních čtyřech letech analýzy společnost Evektor, s.r.o. nedosahuje doporučené hodnoty, avšak v roce 2011 se úroveň ukazatele pohybuje nad doporučenou hodnotou.

V případě běžné likvidity, která vyjadřuje, kolikrát jsou krátkodobé závazky pokryty oběžnými aktivy, taktéž nedosahuje úrovně doporučené hodnoty v prvních čtyřech letech, a stejně jako u pohotové likvidity, v roce 2011 přesahuje úroveň doporučené hodnoty.

Ukazatele rentability

Všechny ukazatele rentability mají stejný trend vývoje, kdy v roce 2008 a 2009 klesá jejich hodnota a v roce 2010 a 2011 jejich hodnota opět narůstá. Pokles je zapříčiněn dopadem ekonomické krize, která se nevyhnula ani mnou analyzované společnosti. Až na rentabilitu dlouhodobých zdrojů, protože se do čílatele připočítávají nákladové úroky, se všechny ostatní rentability dostaly v roce 2009 do záporných hodnot. Je to způsobeno záporným výsledkem hospodaření za účetní období, který byl v témže roce záporný.

Ukazatele aktivity

Obrat celkových aktiv, ale i stálých aktiv mají stejný trend vývoje, kdy v roce 2008 rostou, v roce 2009 klesají, a v dalších letech stále rostou. Obrat zásob se až do roku 2010 snižuje, v roce 2010 se skokově zvyšuje, a v posledním roce analýzy se opět snižuje. Doba obratu pohledávek dosahuje vyšších hodnot, než doba obratu závazků.

Ukazatele zadluženosti

Z ukazatelů zadluženosti je zřejmé, že společnost Evektor, s.r.o. upřednostňuje financování vlastními zdroji před cizími. Ve všech sledovaných letech je hodnota koeficientu samofinancování na vyšší úrovni, než dosahuje úroveň celkové zadluženosti. Společnost v roce 2008-2009 snižuje celkovou zadluženost, která mírně vzroste v roce 2010. V posledním roce analýzy se celková zadluženost opět snižuje. Část zisku, který je vyprodukován cizím kapitálem, stačí na pokrytí úroků věřitelů. Výjimku tvoří pouze rok 2009, kdy společnosti tento zisk na pokrytí úroků nestačí.

Provozní ukazatele

Nákladovost výnosů by měl mít klesající trend, který byl dosažen od konce roku 2009. Příčinou bylo snížení celkových nákladů společnosti. Méně požadovaný trend, tedy rostoucí, byl dosažen v roce 2008 a 2009. V případě mzdové produktivity má díky ekonomické krizi klesající trend do konce roku 2009. Požadovaným směrem, kterým by se měl tento ukazatel vyvíjet, bylo dosaženo v roce 2010 a 2011. Stejný vývojový trend jako mzdová produktivita vykazuje také produktivita z přidané hodnoty.

Altmanův index finančního zdraví a index IN05

Altmanův index finančního zdraví i index IN05 vykazují ve sledovaném období stejný vývojový trend. Ve třech letech je společnost ohrožována bankrotem. Konkrétně se jedná o období 2008-2010. V ostatních letech, tedy 2007 a 2011 se společnost nachází

v šedé zóně. Především rok 2010-2011 jsou důležitými z důvodu, že se společnosti podařilo meziročně zvýšit hodnotu těchto dvou ukazatelů a tím se v roce 2011 vymanit ze situace ohrožení bankrotem.

3.6 Analýza informačních systémů společnosti

V areálu, ve kterém sídlí Evektor, s.r.o. sídlí taktéž společnost Evektor Aerotechnik, která byla v minulosti odkoupena. Tyto dvě nezávislé společnosti mají společnou síť, o které se stará správce sítě a jeho tým. Ve společnosti momentálně figuruje 280 počítačů. Na nich jsou nainstalovány nejrůznější operační systémy – XP, Vista, ale i Windows 7. V každém úseku je nainstalován software, který pracovníci potřebují k vykonávání své práce.

V budovách jsou umístěny dvě serverovny. Servery jsou taktéž virtualizovány pro každý úsek v organizační struktuře. Evektor, s.r.o. také používá různé operační systémy pro správu sítě. Tím je Microsoft Windows Server v různých verzích, operační systém Linux, ale také UNIX.

3.6.1 ERP systém MyGEM

Toto softwarové řešení je využíváno jako jeden z podnikových informačních systémů, který pokrývá ekonomické procesy ve společnosti Evektor, s.r.o. Výhodou tohoto informačního systému je nezávislost na systémové platformě a jeho parametrizovatelnost. Správci systému mají tudíž možnost upravit si některá systémová nastavení.

ERP systém myGEM obsahuje specializovaná řešení pro různé druhy podnikání. Odběrateli tohoto systému jsou společnosti specializující se na poskytování služeb. Zejména v automobilovém, dřevařském, chemickém, elektrotechnickém, leteckém, potravinářském, strojním a vojenském průmyslu. Autorem systému je společnost GEMCO, s.r.o., která se zabývá vývojem, implementací a prodejem informačních systémů již od roku 1995. Poskytuje taktéž pravidelné aktualizace systému a péči na pravidelné údržbě a nastavení databáze. Informační systém se vyznačuje minimální

nárocností na systémové prostředky. Zásahu na tom má implementace Oracle Best Practices.

Každý pracovník má přidělená práva pro jednotlivé subprocessy informačního systému. Modul Ekonomika pokrývá tyto subprocessy:

- Účetnictví – tento modul slouží k získávání komplexních informací o hospodaření společnosti, spravuje hlavní knihu, účetní a interní doklady, účetní deník a taktéž interní a státní výkazy
- Finanční evidence – zahrnuje pokladnu, banku a majetek. Pokladna slouží k evidenci hotovostních operací drobného vydání v rámci společnosti. Banka slouží k vedení bankovních účtů a bankovních operací. Majetek je určen k evidenci, odepisování a účtování dlouhodobého, nehmotného a drobného majetku. Z obrázku číslo 5 můžeme vidět, že obsahuje veškerý majetek společnosti a sleduje ho od jeho pořízení až po vyřazení.
- Fakturace – sdružuje všechny informace o pohledávkách a závazcích společnosti. Tento modul je zároveň propojen s modulem Účetnictví a dalšími moduly, které přispívají k automatizaci pořizování faktur (23).

Majetek													
Info	Ozna	Údaje											
P	D	S	Inv. číslo	*Středisko	Název	Odpis. skupina	Druh	Uživatel	Umístění	Ekon. objekt	Počet ks	Zařazeno	Účet. zař.
			HM120008	MA	MINICOOPER S.A.L. Countryman	2	DHM					113.04.2012	023000
			HM120009	135	Notebook	1	DHM					102.04.2012	022100
			HM120010	VY	Precision T1600 Standard Mini-Tower	1	DHM					217.05.2012	022100
			HM120011	V2	Precision T5500 Westmere	1	DHM					317.05.2012	022100
			HM120012	JS	Dell powerEdge R710	1	DHM					117.05.2012	022100
			HM120013	145	Škoda Octavia Combi, 426 1981	2	DHM					123.04.2012	023000
			HM120014	CA	Dell Precision T1600	1	DHM					112.07.2012	022100
			HM120015	08	Dell Precision T1600	1	DHM					112.07.2012	022100
			HM120016	CA	Dell Precision T1600	1	DHM					211.07.2012	022100
			HM120017	PR	Precision M4600	1	DHM					111.07.2012	022100
			HM120018	08	Precision M4600	1	DHM					111.07.2012	022100
			HM120019	05	Precision M4600	1	DHM					111.07.2012	022100
			HM120020	PRO	Citroen Berlingo 426 9067	2	DHM					131.07.2012	023000
			HM120021	VY	Dell Precision T1600	1	DHM					304.09.2012	022100
			HM120022	VY	Dell Precision T1600	1	DHM					204.09.2012	022100
			HM120023	SP	Škoda Octavia Combi, 425 6048	2	DHM					127.02.2012	023000
			HM120024	SP	Škoda Octavia Combi, 425 6353	2	DHM					123.03.2012	023000
			HM120025	SP	Škoda Octavia Superb, 425 6369	2	DHM					130.03.2012	023000
			HM120026	08	Dell Precision T1650	1	DHM					304.10.2012	022100
			HM120027	05	Dell Precision T1650	1	DHM					104.10.2012	022100
			HM120028	05	Dell Precision M4600	1	DHM		Kvasiny			104.10.2012	022100
			HM120029	JS	aktivní prvky HW	1	DHM					115.10.2012	022100

Pořízení	Zařazení	Daňové odpisy	Účetní odpisy	Ostatní odpisy	Transakce	Poznámka							
Odp. plán	Metoda	Pořizovací cena	Změna ceny	Tech.zhodn.	Odpis	Oprávy	Odpis do	Zařazeno	Vyřazeno	Důvod vyřazení	Datum změny	Referent	Jméno
daňový	LINE05	278744,66	0,00	0,00	0,00	0,00	12.7.2012				9.11.2012 12:51:44	54	Foltýnková Jitka
účetní	ROVNOM	278744,66	0,00	0,00	0,00	0,00	12.7.2012				9.11.2012 12:51:20	54	Foltýnková Jitka

Obrázek 5: Informační systém MyGem, modul Finanční evidence - majetek (zdroj: vlastní)

3.6.2 Docházkový systém a evidence mezd

Společnost Evektor, s.r.o. používá docházkový systém Attendance od slovenské společnosti CGC, z důvodu snížení rizika chyb, které mohou vzniknout při papírové evidenci docházky (24). Avšak verze tohoto systému je již zastaralá a pochází z roku 2001. Docházkový systém slouží ke zpracování dat a jejich následné archivaci z terminálu Goldcard, který je umístěn před vstupem do areálu společnosti a slouží k evidenci příchodů a odchodů zaměstnanců, přičemž každý zaměstnanec vlastní svou čipovou kartu.

Data z tohoto docházkového systému slouží mzdové agendě, která na základě nich, vypočítá mzdu zaměstnanci pomocí subprocesu integrovaného v informačním systému MyGem. Konkrétně se jedná o aplikaci Perm3 od české společnosti Kvasar. Umožňuje zpracovat mzdy v různých formách, ať už časové, měsíční nebo úkolové, dle platné legislativy České republiky.

Mezi některé uživatelské funkce patří:

- Evidence docházky pracovníků
- Tisk či export do elektronické podoby
- Evidence uchazečů o zaměstnání a sledování průběhu výběrových řízení (25).

PERM 3.30c/7 První akciová společnost, a.s. SOUHRNNÉ ÚDAJE Uživatel: "kvasar"

Akce Formuláře Tisky Návodě Minimalizace Ukončení Základní údaje o pracovníkovi

2 TOMENEDALOVÁ Květoslava, Doc. Ing., PhD. Stř.: JI

Základní údaje Fotografie Volitelné údaje Historie

Osobní číslo: 0

Příjmení: TOMENEDALOVÁ

Jméno: Květoslava

Tituly: Doc. Ing. PhD.

Státní příslušnost: Česko

Rodné číslo: 606215/9876

Datum narození: 15.12.1960

Pohlaví: ☐ muž ☒ žena

Rodinný stav: rozvedená

Dřívější příjmení: Šalářová

Místo narození: Jihlava

Mobilní telefon: 608 329 333

Tit. v zaměstnání:

Mzdový referent:

Personální referent:

E-mailové spojení: perm@kvasar.cz

Přehled - osobní údaje

Bydliště - adresa: Nová 1234/56, Jihlava, PSČ. 58601

Doklad: OP: AL 659874

Důchod: částečně invalidní

Prac. omezení:

Děti: Klára, Tomáš

Danové úlevy: ZÁKLAD:1970, DĚTI:967, JNV:210

Zdrav. pojistovna: Všeobecná zdravotní pojistovna

Vyměti z ev. počtu:

Výplata: bezhotovostně na účet 19-4643590277/0100

Zápočet (nástup): 0 000 Ve výpovědi:

Vzdělání, znalosti: T: VŠCHT Praha, Fakulta chemicko-inženýrská

Přehled - pracovní právní vztah(y):

PPV	Od - do	Typ	Úvaz.	Středisko	Funkce	ŘD
PP	1.10.2010-31.10.2011	M	37,50	JI	Technolog pitných vod	11,50
DOPČ	1.10.2010-31.8.2011	C	17,00	JI		

Přehled o pracovníprávních vztazích

Období: 9 2011

2.10.2011 11:15:19

Obrázek 6: Evidence zaměstnance pomocí Perm3 (zdroj: (25))

3.6.3 ENOVIA SmartTeam

Jedná se o Product Data Management (PDM) systém, který umožňuje týmovou správu dokumentů, procesů, informací a know-how. PDM je nástroj, který organizuje data a dokumenty, spravuje vztahy mezi nimi a řídí procesy nad těmito daty a dokumenty. Jedním z hlavních cílů, proč se zavádí do podniků, je zefektivnění jeho fungování ve smyslu zpřístupnění správné informace v požadovaném čase a ve správném formátu těm osobám, které tyto informace vyžadují (26).

Společnost Evektor, s.r.o. využívá tento systém k ukládání technické dokumentace a dalších konstrukčních dat. Poskytuje zaměstnancům možnost sdílení a výměny produktových informací mezi týmy uvnitř společnosti. Taktéž umožňuje spravovat informace v průběhu celého životního cyklu produktu, uchovává vztahy mezi produkty, lidmi, procesy, daty a aplikacemi. Tento systém, ve kterém jsou uchována konstrukční data, poskytuje návaznost na další informační systém Sirius a na základě uchovaných dat se provádí technologická příprava výroby, spravuje se výdej výkresu a dokumentace a taktéž spravuje archiv, ve kterém jsou provedeny a zaznamenány všechny změny na dokumentech.

SmarTeam vyvinula izraelská společnost SmartSolution, která byla později odkoupena francouzským koncernem Dassault. V České a Slovenské republice je autorizovaným implementátorem společnost Dytron, s.r.o. (27).

3.6.4 Sirius

Tento systém je společný pro společnosti Evektor, s.r.o. a Evektor Aerotechnic, s.r.o. Jedná se o čerstvě naimplementovaný systém, konkrétně na počátku roku 2013, kdy nahradil informační systém Dimenze++. Sirius pokrývá procesy, jež souvisí s logistikou a výrobou. Mezi jeho silné stránky patří jednoduchost základních principů a ovládání, rychlost implementace, která může být i postupná, přizpůsobení obrazových informací pro každého zákazníka či jednoduchá tvorba výběrů informací a jejich přenos do jiných aplikací.

Tento informační systém vyvinula slovenská společnost VyrSoft, která funguje na trhu od roku 2004. Taktéž má dlouhodobé zkušenosti s vývojem a implementací výrobních informačních systémů v průmyslových odvětvích.

Informační systém obsahuje moduly:

- Technickou přípravu výroby – jedná se o tvorbu a správu konstrukční a technologické dokumentace. Kompletní správa dokumentace je zaznamenána v elektronické formě. Taktéž jsou zaznamenávány změny ve výkresech a modul taktéž umožňuje nákladové propočty s možností bližší analýzy jednotlivých nákladů
- Logistiku – logistiku můžeme rozdělit na dvě části. Logistiku nákup (MTZ) a logistiku prodej (odbyt). MTZ se zaměřuje na kompletní skladovou evidenci, sledování materiálových faktur a pořizovacích nákladů s automatickým přenesením hodnot do skladových pohybů. Zároveň tvoří objednávky podle aktuálního výrobního plánu a skladových zásob, vyhodnocuje kvalitu dodávek, hodnotí dodavatele a analyzuje pohyb zásob a umožňuje materiální plánování s přepojením na automatizovanou tvorbu objednávek.
V modulu Odbyt najdeme evidenci přijatých objednávek, smluv, skladů hotové výroby, taktéž odbytové plánování, tvorbu faktur na základě smluv a dodacích listů, tvorbu výstupních dokladů, analýzy a statistiky, ale také vyhodnocení požadavků na výrobu z evidovaných smluv.
- Řízení výroby a operativní plánování - v tomto modulu najdeme tvorbu výrobních zakázek, kapacitní plánování výrobních a odbytových zakázek i materiálové plánování. Další součástí jsou tvorby údajů pro objednání materiálu, tvorba a tisk výrobní dokumentace, které jsou potřebné pro zabezpečení výroby.
- Evidenci výroby – umožňuje přehled o vykonaných operacích, zmetcích, pohybem a stavu polotovaru, spotřebě materiálu. Taktéž zahrnuje hodnotové sledování nedokončené výroby, oceňování, evidenci prostojů nebo výkonových norem pracovníků (28).

Systémy řízení vztahů se zákazníky a řízení dodavatelského řetězce jsou řešeny jako součást informačního systému Sirius v modulech Logistika. CRM je tedy vyřešeno

v modulu Odbyt, kde jsou vedeny všechny informace o stávajících i potenciálních odběratelích. Naopak SCM je veden v modulu MTZ a taktéž soustřeďuje informace o stávajících i potenciálních dodavatelích.

3.7 Souhrnné zhodnocení informačních systémů

Společnost Evektor, s.r.o. používá pro svou každodenní činnost několik informačních systémů. Informační systém MyGem pokrývá ve společnosti ekonomickou stránku jako finanční evidenci, účetnictví a fakturaci. Součástí tohoto systému je také subproces personalistika, která je vyvinuta společností Kvasar. Konkrétně se jedná o aplikaci Perm3, kterou analyzovaná společnost využívá jako prostředek pro výpočet mezd. Data, jež poskytují základ pro výpočet mezd každého zaměstnance, jsou čerpána z docházkového systému Attendance.

Pro ukládání technické dokumentace a dalších konstručních dat je použit informační systém Enovia SmartTeam. Hlavním přínosem je sdílení a výměna produktových informací mezi zaměstnanci a taktéž poskytuje informace o změnách během celého vývoje zakázky.

Pomocí SmartTeamu se spravuje výdej výkresu a dokumentace a taktéž spravuje archiv, ve kterém jsou provedeny a zaznamenány všechny změny na dokumentech. V případě vlastního vývoje data ze SmartTeamu slouží k technologické přípravě výroby v informačním systému Sirius. Zde jsou taktéž zaznamenány informace pro řízení vztahů se zákazníky a řízení dodavatelského řetězce, které jsou řešeny jako součást modulu Logistika, nikoli jako samostatné moduly v rámci informačního systému. Sirius byl naimplementován na počátku roku 2013 a je společný pro obě společnosti, sídlící ve stejném areálu.

4 NÁVRHY KE ZLEPŠENÍ STÁVAJÍCÍ SITUACE

4.1 Návrh na zlepšení finanční situace

V předchozí kapitole jsem objevil nedostatky, které v této kapitole popíši a navrhuji řešení změn, jak tyto nedostatky eliminovat.

Výše krátkodobých závazků

Z rozvahy jednotlivých let jsem vypožoroval velký objem krátkodobých závazků, které jsou z největší části tvořeny závazky za zaměstnanci. Jelikož suma krátkodobých závazků vstupuje do vzorců pro výpočet finanční analýzy, značně ovlivňuje celkové finanční ukazatele, přičemž se především jedná o rozdílové ukazatele a ukazatele likvidity. Výše závazků za zaměstnanci je způsobená tím, že společnost Evektor, s.r.o. v dřívějších letech fungovala jako podniková spořitelna, na jejíž účet si zaměstnanci nechávali převádět své mzdy nebo pouze jejich části. Činili tak proto, že společnost nabízela pro zaměstnance lukrativní úrok a tím si zajistila v podstatě půjčku poskytnutou zaměstnancem. Tato nabízená služba odrážela vzájemný projev důvěry a dlouhodobé loajality zaměstnance i zaměstnavatele. V roce 2011 společnost nezískala povolení od České národní banky k provozování podnikové spořitelny a musela své závazky k zaměstnancům částečně splatit, což je patrné i z rozvahy. Proto bych doporučoval, aby v následujících letech své závazky za zaměstnanci splatila v plné výši. Efekt, který nastane po splacení těchto závazků, bude mít pozitivní vliv na další vývoj společnosti, kdy se zlepší výsledky rozdílových ukazatelů i ukazatelů likvidity.

Podpora rozvoje zaměstnanců

Z provedené SWOT analýzy jsem narazil na skutečnost, kdy má společnost problém udržet absolventa vysoké školy po jeho zaškolení. Společnost Evektor, s.r.o. do něj investuje čas i finanční prostředky, ale jakmile zaměstnanec začne produkovat přidanou hodnotu, odchází za prací do jiné společnosti.

V současné době společnost spolupracuje se svými partnery především Škodou Auto a německou společností STIHL. Zaměstnanci mají možnost zúčastnit se stáží přímo v jejich pobočkách, ale jsou zaznamenány případy, kdy zaměstnanec ukončí pracovní poměr v Evektoru a je mu nabídnuta práce ve společnosti, ve které stáž absolvoval. Nabídka pracovních zkušeností mimo společnost Evektor, s.r.o. není omezena pouze na Mladou Boleslav či Německo. Jelikož společnost v minulých letech vyjednala novou zakázku ve Španělsku či Brazílii, zaměstnanci měli možnost v rámci spolupráce do těchto společností nastoupit na jeden nebo dva roky.

Aby zaškolení zaměstnanci neodcházel do jiných společností, navrhuji definovat koncepci kariérního růstu, ve které by byly stanoveny jaké možnosti a v jakém časovém horizontu od zaškolení má takovýto zaměstnanec možnost na tuto stáž vycestovat.

Současně také navrhuji realizovat teambuildingové aktivity v rámci úseků v organizační struktuře společnosti. Jelikož společnost s takovými aktivitami nemá přílišné zkušenosti, navrhuji oslovit společnosti, jež se na takové aktivity specializují. Výhodou teambuildingu je sblížení celého oddělení a tím zvýšení efektivnosti práce.

Marketing spojený s rapid prototypingem

V současné době společnost Evektor, s.r.o. poskytuje možnost 3D tisku na speciální tiskárnu, kterou vlastní. Skutečnost, že vlastní tuto 3D tiskárnu má uvedeno pouze na webových stránkách. Zvýšení marketingových aktivit v této oblasti by zapříčinilo růst tržeb, získání nových zákazníků a s tím spojený další rozvoj společnosti. Jelikož druhá společnost, kterou vlastní stejný ředitel, Evektor Aerotechnik, s.r.o. se pravidelně účastní konferencí a leteckých veletrhů, navrhuji vyhradit prostor na prezentaci této skutečnosti, jelikož existuje velká pravděpodobnost, že účastníky právě těchto veletrhů osloví možnost rapid prototypingu. Další možností, jak zvýšit objem tržeb plynoucí z těchto aktivit, je oslovování potenciálních zákazníků, kteří by měli zájem právě o tyto služby. Současně by se každý nově kontaktovaný zákazník ukládal do databáze Customer Relationship Management, pro budoucí potřebu ve formě analýz či úspěšnosti kampaně.

4.2 Návrhy na zlepšení zabezpečení informačním systémem

V kapitole 3 jsem podrobil společnost Evektor, s.r.o. i analýze z hlediska zabezpečení informačním systémem. Narazil jsem ale na pár nedostatků, kterými se budu zabývat a navrhu řešení, jenž dopomůže k jejich eliminaci.

Propojení systému MyGem a Sirius

V případě, kdy se vrcholový management společnosti rozhoduje o strategiích nebo cílech, čerpá informace, podle kterých se řídí, nepříliš efektivně. Ačkoliv jsou tyto informace čerpány z jednotlivých informačních systémů jako data, musí určený pracovník tyto data zpracovat z informačních systémů do podoby excelové tabulky, popřípadě vytvořit excelové makro, což trvá určitou dobu. V případě, kdy by byly propojeny informační systémy, ušetřilo by to čas strávený jak vrcholovému managementu, jenž musí čekat na zpracování v podobě Excelu, tak zaměstnanci, který dané data zpracovává.

Proto navrhuji propojit informační systém MyGem a informační systém Sirius. Aplikace, která bude fungovat nad těmito daty, ušetří čas, který je potřebný k rozhodování managementu a zároveň ušetří čas manuálním zpracováním dat pracovníky.

Zavedení CRM systému

Sledovaná společnost Evektor, s.r.o. eviduje své zákazníky společně se společností Evektor Aerotechnic, s.r.o. v informačním systému Sirius v modulu Odbyt. Mnou analyzovaná společnost zpracovává několik zakázek najednou, ale v případě, kdy by uzavřela více zakázkových smluv v krátkém rozmezí, vznikl by problém s alokací zaměstnanců. Proto navrhuji zavést do společnosti nový CRM systém, který by shromažďoval informace o zákaznících. Současně by zde byly uvedeny informace, kolik odpracovaných hodin bylo na zakázce odpracováno všemi pracovníky, rozpis odpracovaných hodin jednotlivci a jejich aktuální vytížení. Poslední informaci by tvořily údaje, kolik volných pracovníků má společnost k dispozici v případě vzniku

nových zakázek. Všechny tyto skutečnosti by byly nápomocny manažerům při sestavení plánu. Proto bych také navrhoval propojit CRM systém s ekonomickým systémem MyGem.

Rozšíření informačního systému Sirius

Tato změna se týká z větší části sousední společnosti, ale zasahuje taktéž do společnosti Evektor, s.r.o. tehdy, jestliže vyvíjí své vlastní produkty, které jsou z největší části tvořené novými letouny.

Jak již bylo zmíněno, informační systém Sirius v současné době obsahuje moduly technologická příprava výroby, logistika, řízení výroby a operativní plánování, evidence výroby. V případě dlouhodobého horizontu chybí společností dlouhodobé plánování. Proto navrhuji implementovat do informačního systému Sirius modul s názvem Dlouhodobé plánování. S tímto modulem bude společnosti umožněno:

- vytváření dlouhodobých plánů výroby
- porovnávání jednotlivých plánů se skutečnostmi
- vytváření variant dlouhodobých plánů výroby
- finanční porovnávání
- kapacitní posouzení plánů a jeho změn
- materiálové analýzy plánu a jejich změn (28).

Přechod ze systému Attendance na systém Secure Building Intelligence

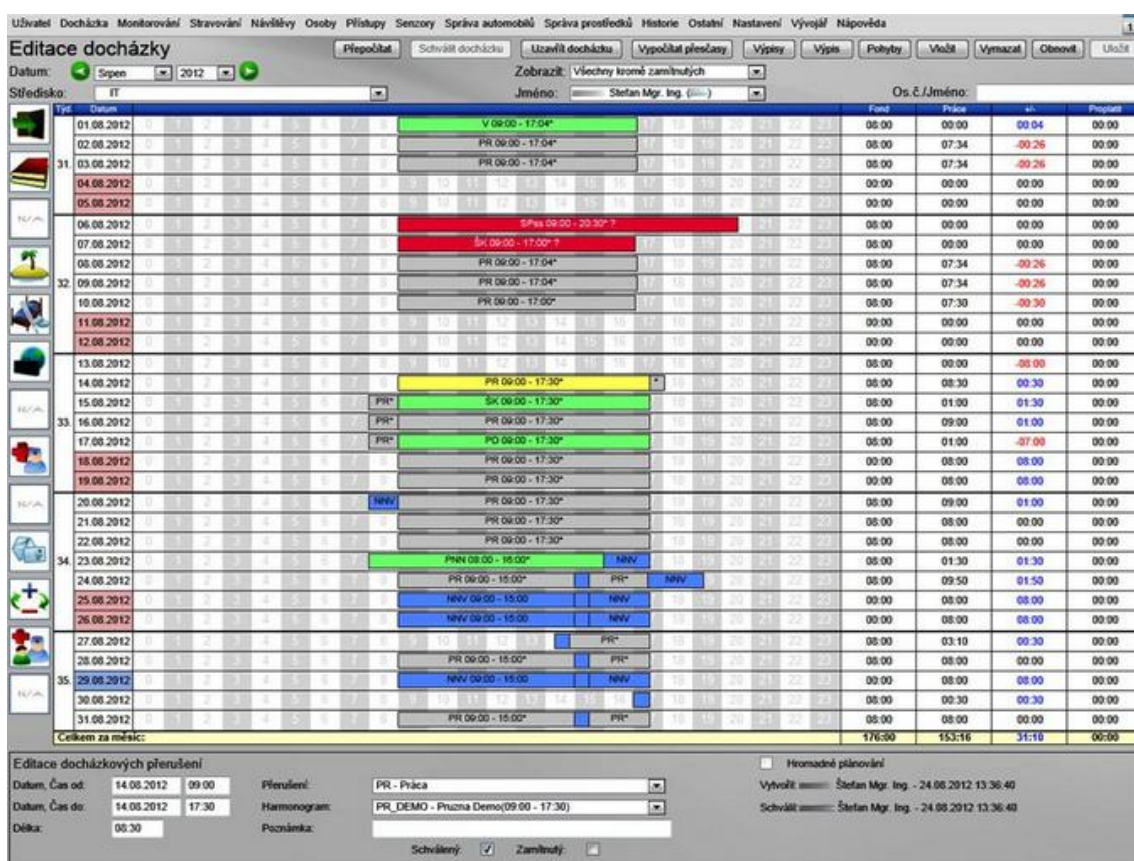
Analyzovaná společnost využívá docházkový systém Attendance od slovenské společnosti CGC, avšak systém je ve verzi 2 a zároveň je již letitý, jelikož pochází z roku 2001.

Za tu dobu prošel systém Attendance velkým vývojem a od verze 3 byl přejmenován na systém Secure Building Intelligence. Využívá softwarové technologie k vytvoření aplikačního uživatelského rozhraní v prohlížeči webových stránek Internet Explorer. Komplettní obsluhu, správu a údržbu lze převést z jakéhokoliv počítače připojeného k databázovému serveru. Systém je řešen jako modulární, což znamená, že každý

zákazník si dle svého uvážení zvolí, které moduly bude využívat. Mezi některé výhody systému SBI patří:

- modularita systému
- integrace technologií různých výrobců, které mohou být společně zastřešeny jedinou nadstavbou
- snadná údržba a inovace celého systému
- podpora více jazyků (29).

Společnost Evektor, s.r.o. získává data z terminálu GoldCard, které jsou umístěny před vstupem do areálu a i systém SBI je podporuje pro sběr dat. Proto bych doporučoval, aby došlo k upgradu na systém SBI v aktuální verzi 5.3, jež eliminuje nedostatky ze systému Attendance.



Obrázek 7: Editace docházky v systému SBI (zdroj: (29))

ZÁVĚR

Hlavním cílem práce bylo zhodnocení finanční situace společnosti Evektor, s.r.o. a její zabezpečení informačním systémem. Analýza začala před ekonomickou krizí v roce 2007 a skončila v roce 2011. Vytýčený cíl byl naplněn.

Na základě provedené finanční analýzy, jež v sobě obsahuje také SWOT analýzu, do níž vstupovaly údaje z PESTE analýzy, ale i Porterova analýzu pěti konkurenčních sil. Společnost Evektor, s.r.o. dosáhla ve všech letech kladného výsledku hospodaření, avšak jeden rok je výjimkou, a to rok 2009, kdy na společnost nejvíce dolehla finanční krize a dosáhla ztráty. Tato skutečnost ovlivnila jednotlivé finanční ukazatele, především pak ukazatele rentability, které se dostaly do záporných hodnot, s výjimkou rentability dlouhodobých zdrojů. Dalším ovlivněným ukazatelem je úrokové krytí. Jako kritické se ale jeví rozdílové ukazatele, které se pohybují od roku 2007 do roku 2010 v záporných hodnotách. Příčinou jsou krátkodobé závazky společnosti, které jsou z největší části tvořeny závazky za zaměstnanci, jelikož Evektor, s.r.o. v minulosti působil jako podniková spořitelna. V průběhu roku 2010 byla společnosti odňata licence Českou národní bankou kvůli změně zákona a došlo k částečnému splacení těchto závazků. Důsledkem jsou kladné hodnoty rozdílových ukazatelů. Z Altmanovy analýzy finančního zdraví se společnost v roce 2007 nachází v šedé zóně ekonomiky, avšak v letech 2008 a 2009 na společnost dolehla krize a ohrožoval ji bankrot, naopak v dalších letech se dostala opět do šedé zóny.

Analyzovaná společnost využívá pro svou každodenní činnost několik informačních systémů, avšak jako hlavní nedostatek jsem identifikoval absenci centrální aplikace výstupů z těchto systémů pro zjednodušení rozhodování managementu.

Na základě vyhodnocení finanční analýzy a analýzy informačních systémů společnosti byly navrženy opatření, která slouží k eliminaci zjištěných nedostatků, dopomáhají k efektivnějšímu řízení společnosti a zlepšení výsledků finančních ukazatelů.

Závěrem bych chtěl říci, že v budoucnu budou nastávat situace, které budou společnost ať už pozitivně, nebo negativně ovlivňovat. Evektor, s.r.o. se tudíž musí snažit, aby se tyto negativní vlivy minimalizovaly a působily na společnost v co nejmenší míře.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- 1) EVEKTOR. *Design & Engineering* [online]. © 1999-2013 [cit. 2012-12-10].
Dostupné z: <http://www.evektor.cz>
- 2) HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. 204 s. ISBN 80-247-0447-1.
- 3) KOZEL, R. a kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.
- 4) KOVÁŘ, F. *Strategický management*. 1. vydání. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2008. 206 s. ISBN 978-80-86730-33-2.
- 5) SCHOLLEOVÁ, H. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 256 s. ISBN 978-80-274-2424-9.
- 6) GRÜNWALD, R. a J. HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vydání. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 1994. 197 s. ISBN 80-7079-257-4.
- 7) BARTOŠ, V. a M. STRNADOVÁ. *Finanční analýza*. (přednášky, cvičení) Brno: VUT v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011.
- 8) DLUHOŠOVÁ, D. *Finanční řízení a rozhodování podniku*. 1. vydání. Praha: Ekopress, 2006. 191 s. ISBN 80-86119-58-0.
- 9) PAVLÍKOVÁ, A. *Finanční řízení v praxi*. 1. vydání. Praha: 3x3, 1998. 467 s. ISBN 80-238-4305-2.
- 10) ŠTOHL, P. *Účetnictví*. 9. vydání. Znojmo: Tiskárny Havlíčkův Brod, 2007. 149 s. ISBN 978-80-903915-0-5.
- 11) RŮČKOVÁ, P. *Finanční analýza*. 4. vydání. Praha: Grada Publishing, 2011. 143 s. ISBN 978-80-247-3916-8.
- 12) KNÁPKOVÁ, A. a D. PAVELKOVÁ. *Finanční analýza*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. 208 s. ISBN 978-247-3349-4.
- 13) SŮVOVÁ, H. a O. KNAIFL. *Finanční analýza I*. 1. vydání. Praha: Bankovní institut vysoká škola, a.s. 2008. 181 s. ISBN 978-80-7265-133-7.
- 14) KRAFTOVÁ, I. *Finanční analýza municipální firmy*. 1. vydání. Praha: C.H.Beck, 2002. 206 s. ISBN 80-7179-778-2.

- 15) MRKVIČKA, J. *Finanční analýza*. 2. přepracované vydání. Praha: ASPI, 2006. 228 s. ISBN 80-7357-219-2.
- 16) KISLINGEROVÁ, E. *Manažerské finance*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2007. 745 s. ISBN 978-80-7179-903-0.
- 17) SEDLÁČEK, J. *Finanční analýza podniku*. 2. aktualizované vydání. Brno: Computer Press, 2011. 152 s. ISBN 978-80-251-33986-6.
- 18) KOČMANOVÁ, A. a M. KLÍMOVÁ. *Základy podnikové ekonomiky*. (přednášky, cvičení) Brno: VUT v Brně, Fakulta podnikatelská, 2011.
- 19) FINANČNÍ ANALÝZA FIRMY. *Doba obratu zásob* [online]. © 2012 [cit. 2012-01-11]. Dostupné z: <http://www.faf.cz/Likvidita/Doba-obratu-zasob.htm>
- 20) SODOMKA P. a H. KLČKOVÁ. *Informační systémy v podnikové praxi*. 2. aktualizované a rozšířené vydání. Brno: Computer Press, 2010. 501 s. ISBN 978-80-251-2878-7.
- 21) TVRDÍKOVÁ, M. *Aplikace moderních informačních technologií v řízení firmy: Nástroje ke zvyšování kvality informačních systémů*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. 176 s. ISBN 978-80-247-2728-8.
- 22) MOLNÁR, Z. *Efektivnost informačních systémů*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2000. 142 s. ISBN 80-7169-410-X.
- 23) GEMCO. *Vyzrálé softwarové řešení MyGem* [online]. © 2000-2013 [cit. 2013-02-16]. Dostupné z: <http://mygem.cz/cs/erp-mygem>
- 24) CZECHPHONE. *Attendance system* [online]. © 1991-2013 [cit. 2013-02-16]. Dostupné z: <http://www.czechphone.cz/attendance-system/?lang=1>
- 25) KVASAR. *Personalistika a mzdy – PERM 3* [online]. © 2012 [cit. 2013-02-17]. Dostupné z: <http://www.kvasar.cz/24729-personalistika-mzdy-perm3>
- 26) DYTRON. *ENOVIA: SmartTeam* [online]. © 2007 [cit. 2013-03-23]. Dostupné z: <http://www.smarteam.cz/produkty/enovia-smarteam/enovia-smarteam.aspx>
- 27) SYSTEMONLINE. *SMARTTEAM – PDM řešení na bázi Windows* [online]. © 2001-2013 [cit. 2013-03-23]. Dostupné z: <http://www.systemonline.cz/clanky/smarteam-pdm-reseni-na-bazi-windows.htm>
- 28) VYRSOFT. *Informačný systém pre výrobné firmy* [online]. © 2007 [cit. 2013-04-01]. Dostupné z: <http://www.vyrsoft.sk/informacny-system-SIRIUS>

29) CGC. *Společnost CGC, výrobce SBI - SBI* [online]. © 2012-2013 [cit. 2014-05-12]. Dostupné z: <http://www.cgc.sk/cz/produkt-sbi-standard>

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Výsledky Altmanova indexu finančního zdraví pro podniky neobchodované na kapitálovém trhu	46
Tabulka 2: Výsledky Altmanova indexu finančního zdraví pro podniky obchodované na kapitálovém trhu	47
Tabulka 3: Výsledky indexu IN05	48
Tabulka 4: Horizontální analýza aktiv	55
Tabulka 5: Horizontální analýza pasiv	57
Tabulka 6: Horizontální analýza výkazu zisku a ztrát	59
Tabulka 7: Vertikální analýza aktiv	61
Tabulka 8: Vertikální analýza pasiv	63
Tabulka 9: Rozdílové ukazatele v letech 2007-2011	65
Tabulka 10: Ukazatele likvidity v letech 2007-2011	67
Tabulka 11: Ukazatele rentability v letech 2007-2011	68
Tabulka 12: Ukazatele aktivity v letech 2007-2011	70
Tabulka 13: Ukazatele zadluženosti v letech 2007-2011	74
Tabulka 14: Provozní ukazatele v letech 2007-2011	76
Tabulka 15: Altmanův index finančního zdraví v letech 2007-2011	79
Tabulka 16: Index IN ₀₅ v letech 2007-2011	79

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Vývoj vybraných položek aktiv v letech 2007-2011.....	56
Graf 2: Vývoj vybraných položek pasiv v letech 2007-2011	58
Graf 3: Vývoj vybraných položek výkazu zisku a ztrát v letech 2007-2011.....	60
Graf 4: Vývoj struktury aktiv v letech 2007-2011	63
Graf 5: Vývoj vlastního a cizího kapitálu v letech 2007-2011	64
Graf 6: Vývoj rozdílových ukazatelů v letech 2007-2011	65
Graf 7: Vývoj likvidity v letech 2007-2011.....	67
Graf 8: Vývoj rentability v letech 2007-2011	69
Graf 9: Vývoj obratu celkových a stálých aktiv v letech 2007-2011	71
Graf 10: Vývoj obratu zásob v letech 2007-2011	72
Graf 11: Vývoj doby obratu v letech 2007-2011	73
Graf 12: Vývoj zadluženosti a koeficientu samofinancování v letech 2007-2011	75
Graf 13: Vývoj provozních ukazatelů v letech 2007-2011	77
Graf 14: Produktivita z přidané hodnoty v letech 2007-2011	78
Graf 15: Vývoj Altmanova indexu a IN05v letech 2007-2011	80

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Logo společnosti Evektor, s.r.o.	12
Obrázek 2: Organizační struktura společnosti Evektor, s.r.o.	16
Obrázek 3: Informační pyramida podle organizačních úrovní podniku	51
Obrázek 4: Holisticko-procesní klasifikace informačních systémů	53
Obrázek 5: Informační systém MyGem, modul Finanční evidence - majetek	85
Obrázek 6: Evidence zaměstnance pomocí Perm3	86
Obrázek 7: Editace docházky v systému SBI	94

SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

CFD	Computational Fluid Dynamics
CRM	Customer relationship management
EAT	Zisk po zdanění
EBIT	Zisk po zdanění a odečtení úroků
ERP	Enterprise Resource Planning
FDM	Fused Deposition Modeling
MIS	Manažerský informační systém
OLTP	Online Transaction Processing
ROA	Rentabilita celkových aktiv
ROCE	Rentabilita dlouhodobých zdrojů
ROE	Rentabilita vlastního kapitálu
ROI	Rentabilita vloženého kapitálu
ROS	Rentabilita tržeb
SCM	Supply Chain Management

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Rozvaha v letech 2007-2011	I
Příloha 2: Výkaz zisku a ztrát v letech 2007-2011	III

PŘÍLOHY

Příloha 1: Rozvaha v letech 2007-2011

ROZVAHA (v. tis. Kč)						
	Označení/rok	2007	2008	2009	2010	2011
	AKTIVA CELKEM	210718	206618	195248	211279	244648
B.	Dlouhodobý majetek	114989	109794	116011	113910	138676
B. I.	Dlouhodobý nehmotný majetek	10318	7311	7973	7888	7639
3.	Software	8678	5290	4736	3894	4164
4.	Ocenitelná práva	1346	1770	3086	3815	3337
6.	Jiný dlouhodobý nehmotný majetek	294	222	151	179	138
7.	Nedokončený dlouhodobý nehmotný majetek	0	29	0	0	0
B. II.	Dlouhodobý hmotný majetek	61171	55318	54110	57231	59690
B. II. I.	Pozemky	2204	2204	2204	2204	2204
2.	Stavby	34702	35070	33884	32494	31121
3.	Samostatné movité věci a soubory movitých věcí	24265	17899	17974	17251	20715
7.	Nedokončený dlouhodobý hmotný majetek	0	145	48	5282	5640
8.	Poskytnuté zálohy na dlouhodobý hmotný majetek	0	0	0	0	10
B. III.	Dlouhodobý finanční majetek	43500	47165	53928	48791	71347
B. III. I.	Podíly v ovládaných a řízených osobách	42995	42995	42995	42995	42995
3.	Ostatní dlouhodobé cenné papíry a podíly	505	505	505	505	505
5.	Jiný dlouhodobý finanční majetek	0	3665	10428	5291	27847
C.	Oběžná aktiva	80596	81408	68809	87333	93667
C. I.	Zásoby	1881	2216	3496	1749	3626
2.	Nedokončená výroba a polotovary	1881	2216	3496	1749	3626
C. II.	Dlouhodobé pohledávky	1240	1503	1845	3269	3199
8.	Odložená daňová pohledávka	1240	1503	1845	3269	3199
C. III.	Krátkodobé pohledávky	39903	41044	31108	51056	48801
C. III. I.	Pohledávky z obchodních vztahů	38499	34952	21506	42034	48251
6.	Stát - daňové pohledávky	0	3572	8845	7569	0
7.	Krátkodobé poskytnuté zálohy	1345	2347	590	349	358
8.	Dohadné účty aktivní	0	65	57	992	10
9.	Jiné pohledávky	59	108	110	112	182
C. IV.	Krátkodobý finanční majetek	37572	36645	32360	31259	38041
C. IV. I.	Peníze	600	283	373	273	536
2.	Účty v bankách	36972	36362	31987	30986	37505

D. I.	Časové rozlišení	15133	15416	10428	10036	12305
D. I. 1.	Náklady příštích období	15133	15416	10428	10036	12305
	PASIVA CELKEM	210718	206618	195248	211279	244648
A.	Vlastní kapitál	109496	116087	112722	116043	142867
A. I.	Základní kapitál	105	105	105	105	105
A. I. 1.	Základní kapitál	105	105	105	105	105
A. III.	Rezervní fondy, nedělitelný fond a ostatní fondy ze zisku	78937	107992	115405	112206	115429
A. III. 1.	Zákonný rezervní fond / Nedělitelný fond	5411	6934	7333	4545	4732
2.	Statutární a ostatní fondy	73526	101058	108072	107661	110697
A. V.	Výsledek hospodaření běžného účetního období (+/-)	30454	7990	-2788	3732	27333
B.	Cizí zdroje	101222	90531	82526	95236	101781
B. II.	Dlouhodobé závazky	1061	559	57	1729	72465
9.	Jiné závazky	1061	559	57	1729	72465
B. III.	Krátkodobé závazky	100152	89963	82466	93504	29313
B. III. 1.	Závazky z obchodních vztahů	6199	3430	3483	2952	1148
4.	Závazky ke společníkům, členům družstva a k účastníkům sdružení	17	16	0	0	0
5.	Závazky k zaměstnancům	73489	70000	66578	75093	6560
6.	Závazky ze sociálního zabezpečení a zdravotního pojištění	2489	2628	2375	3024	3893
7.	Stát - daňové závazky a dotace	7515	3192	2298	4988	7855
10.	Dohadné účty pasivní	2721	1375	791	2508	3172
11.	Jiné závazky	7722	9322	6941	4939	6685
B. IV.	Bankovní úvěry a výpomoci	9	9	3	3	3
3.	Krátkodobé finanční výpomoci	9	9	3	3	3

Příloha 2: Výkaz zisku a ztrát v letech 2007-2011

VÝKAZ ZISKU A ZTRÁTY (v. tis. Kč)						
	Označení/rok	2007	2008	2009	2010	2011
II.	Výkony	139610	139130	104046	130372	173068
II. 1.	Tržby za prodej vlastních výrobků a služeb	138083	139927	102368	132780	169442
2.	Změna stavu zásob vlastní činnosti	1527	-797	1678	-2408	3626
B.	Výkonová spotřeba	42203	51928	49453	48205	65608
B. 1.	Spotřeba materiálu a energie	5619	10845	6285	6293	10115
B. 2.	Služby	36584	41083	43168	41912	55493
+	Přidaná hodnota	97407	87202	54593	82167	107460
C.	Osobní náklady	92709	95321	90823	92537	110786
C. 1.	Mzdové náklady	67307	69198	66556	67730	81209
C. 3.	Náklady na sociální zabezpečení a zdravotní pojištění	23474	24062	22211	22847	27487
C. 4.	Sociální náklady	1928	2061	2056	1960	2090
D.	Daně a poplatky	103	130	95	103	117
E.	Odpisy dlouhodobého nehmotného a hmotného majetku	16659	13394	10369	9784	8622
III.	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu	465	110	350	240	407
III. 1	Tržby z prodeje dlouhodobého majetku	465	110	102	240	407
III. 2	Tržby z prodeje materiálu	0	0	248	0	0
G.	Změna stavu rezerv a opravných položek v provozní oblasti a komplexních nákladů příštích období	0	1215	0	10	603
IV.	Ostatní provozní výnosy	69227	43194	52333	32716	53390
H.	Ostatní provozní náklady	1871	1808	1868	1628	3599
*	Provozní výsledek hospodaření	55757	18638	4121	11061	37530
VI.	Tržby z prodeje cenných papírů a podílů	0	0	7	0	0
VIII.	Výnosy z krátkodobého finančního majetku	96	0	0	0	0
X.	Výnosové úroky	98	347	543	512	604
N.	Nákladové úroky	9277	6687	5333	5577	4973
XI.	Ostatní finanční výnosy	371	2446	1395	537	1601
O.	Ostatní finanční náklady	1601	1313	1641	2103	1557
*	Finanční výsledek hospodaření	-10313	-5207	-5029	-6631	-4325
Q.	Daň z příjmů za běžnou činnost	11961	3574	498	811	4686
Q. 1.	- splatná	12228	3837	840	2236	4616
Q. 2.	- odložená	-267	-263	-342	-1425	70
**	Výsledek hospodaření za běžnou činnost	33483	9857	-1406	3619	28519
XIII.	Mimořádné výnosy	256	100	300	1346	365
R.	Mimořádné náklady	3285	1967	1682	1233	1551
*	Mimořádný výsledek hospodaření	-3029	-1867	-1382	113	-1186
***	Výsledek hospodaření za účetní období	30454	7990	-2788	3732	27333
****	Výsledek hospodaření před zdaněním	42415	11564	-2290	4543	32019